

INTERVENTORÍA CONSORCIO AUTORIDAD NACIONAL DE TELEVISIÓN –
ANTV COLOMBIA

GREGORIO ZABALA GÜIZA
FERNANDO TORRES SUÁREZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTÁ D.C. I - 2016

INTERVENTORÍA CONSORCIO AUTORIDAD NACIONAL DE TELEVISIÓN –
ANTV COLOMBIA

GREGORIO ALFONSO ZABALA GÜIZA
FERNANDO TORRES SUÁREZ

Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor: WILSON JAVIER CASTRO
Ingeniero

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTÁ D.C. I - 2016

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, marzo de 2016

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a Dios por ser el inspirador para cada uno de nuestros pasos dados en nuestro convivir diario; a nuestros padres por ser los guía en el sendero de cada acto que realizamos hoy, mañana y siempre; a nuestros hermanos, por ser el incentivo para seguir adelante con este objetivo, a nuestro director el Ingeniero Wilson Javier Castro por entregarnos sus conocimientos para realizar los propósitos que tenemos en mente y cumplir las metas trazadas por nosotros.

Gregorio Alfonso Zabala Güiza, Fernando Torres Suárez.

Agradecimientos

Los autores expresamos nuestros agradecimientos a:

Ingeniero Wilson Javier Castros Torres, tutor del proyecto
Universidad Piloto de Colombia.

Todas la personas que de uno u otra forma colaboraron con la realización de este
proyecto

Tabla de Contenido

1. Formulación.....	1
1.1 Organización	1
1.2 El Problema	1
1.2.1 Antecedentes.....	2
1.2.2 Matriz de interesados.....	4
1.2.2.1 Análisis e identificación de interesados para el desarrollo de las entrega de soportes.	5
1.2.2.2 Análisis e identificación de interesados para el aspecto de más interés.....	6
1.2.3.Árbol de Problemas.....	7
1.2.4 Árbol de Objetivos.....	9
1.2.5 Alternativas de solución.	10
1.2.6 Matriz del marco lógico.....	11
1.3 Objetivos del Proyecto	11
1.3.1 Objetivo general.....	11
1.3.2 Objetivos específicos.....	12
1.4 Marco Metodológico	12
1.4.1 Fuentes de información.....	12
1.4.2 Tipo y método de investigación.....	13
1.4.3 Herramientas.....	14
1.4.4 Supuestos y restricciones.....	14
1.4.5 Entregables del proyecto.....	16
1.4.5.1 Entregable de gerencia.	16
1.4.5.2 Entregables del producto.....	17
1.4.5.3 Producto del proyecto.....	18
1.5 Project Charter.....	18
1.5.1 Justificación.....	18
1.5.2 Objetivo general.....	19
1.5.3 Factores claves para el éxito.....	20
1.5.4 Requerimientos.....	20

1.5.4.1 Producto.	20
1.5.4.1.1 Aspecto Jurídico.	21
1.5.4.1.2 Aspectos financieros.	21
1.5.4.1.3 Aspectos administrativos.	22
1.5.4.1.4 Aspectos de programación y contenidos.	22
1.5.4.2 Proyecto.	23
1.5.5 Fases.	24
1.5.6 Riesgos.	25
1.5.6.1 Oportunidades.	25
1.5.6.2 Amenazas.	26
1.5.7 Hitos clave.	27
1.5.8 Costos estimados.	27
1.5.9 Aprobación.	28
1.5.10 Gerente del proyecto.	28
1.5.11 Patrocinador del proyecto.	29
2. Estudios y Evaluaciones.	30
2.1 Estudio Técnico.	30
2.1.1 Localización.	30
2.1.2 Tamaño.	30
2.1.3 Insumos, materia prima y tecnología.	31
2.1.4 Proceso de fabricación.	31
2.1.5 Organización Requerida.	31
2.1.6 Aspectos legales.	32
2.1.7 Conclusiones.	32
2.1.8 Plan estratégico.	32
2.1.8.1 Misión.	32
2.1.8.2 Visión.	32
2.1.8.3 Objetivos estratégicos.	33
2.1.8.4 Mapa de Procesos.	34
2.2 Estudio de Mercado.	35
2.2.1 Oferta.	35

2.2.2 Demanda.....	35
2.2.3 Precio.....	35
2.2.4 Comercialización.....	36
2.2.5 Conclusiones.....	36
2.3 Estudio Ambiental.....	36
2.3.1 Calculo de la huella de carbono.....	36
2.3.1.2 Conclusiones.....	38
2.3.2 Integración de P5.....	38
2.4 Estudio Social.....	39
2.5 Estudio Financiero/Económico.....	39
2.5.1 Costos.....	39
2.5.2 Línea de Tiempo.....	40
3. Plan de Gestión del Proyecto.....	42
3.1 Procedimiento de Control de Cambios.....	42
3.1.1 Descripción del procedimiento.....	43
3.1.2 Cumplimiento plan de autocontrol.....	43
3.2 Plan de Gestión del Alcance.....	45
3.2.1 Planear el alcance.....	45
3.2.2 Requerimientos.....	48
3.2.3 Alcance.....	50
3.2.4 WBS.....	51
3.2.5 Diccionario WBS.....	52
3.2.6 Validar el Alcance.....	52
3.2.7 Control.....	52
3.3 Plan de Gestión de Tiempo.....	54
3.3.1 Planear cronogramas.....	54
3.3.1.1 Estimación de actividades.....	55
3.3.1.2 Formato o archivo de seguimiento.....	55
3.3.1.3 Interacciones del Proceso.....	57
3.3.2 Cronograma.....	58
3.3.3 Control.....	58

3.4	Plan de Gestión de Costos	58
3.4.1	Planear la gestión de costos.	58
3.4.2	Monitoreo y control del gasto por cada fase.....	60
3.4.3	Costos.	64
3.4.4	Costo personal y recurso humano.....	65
3.4.5	Presupuesto.	66
3.4.6	Curvas.	66
3.4.7	Flujo de caja.....	66
3.4.8	Control.	67
3.5	Calidad.	69
3.5.1	Política.	69
3.5.2	Alcance.	69
3.5.3	Estándares de calidad.....	69
3.5.4	Actividades de control.	70
3.5.4.1	Seguimiento y medición del producto o servicio.	70
3.5.4.2	Control de no Conformidades.	70
3.5.4.3	Formatos de control.....	72
3.5.4.4	Diagrama de flujo.....	73
3.5.4.5	Auditorías internas.	74
3.5.5	Métricas.	80
3.6	Recursos Humanos	82
3.6.1	Organigrama detallado.....	82
3.6.2	Matriz de roles y funciones.....	83
3.6.3	Control.	83
3.7	Comunicaciones	84
3.7.1	Medios de comunicación.	85
3.7.2	Actas.	85
3.7.3	Comunicados.	86
3.7.4	Informes.	86
3.7.5	Informes de la interventoría.....	87
3.7.6	Correo electrónico.	87

3.7.7 Medios de seguimiento	88
3.7.8 Reuniones de seguimiento Interventoria	88
3.7.9 Reuniones de seguimiento y atención a concesionarios.....	88
3.7.10 Mesas de trabajo.....	88
3.7.11 Control.....	89
3.8 Plan de gestión de Riesgos	92
3.8.1 Metodología.....	92
3.8.2 Tolerancia.....	92
3.8.3 Presupuesto.....	93
3.8.4 Umbral economico.....	94
3.8.5 Tabla de probabilidad	94
3.8.6 Tabla de impacto.....	95
3.8.7 Tabla de severidad.....	95
3.8.8 Categoría del riesgo.....	96
3.8.9 Plantilla de gestión de riesgos.....	96
3.8.10 Tipos de riesgos.....	96
3.8.10.1Riesgos técnicos.....	96
3.8.10.2Riesgos externos.....	97
3.8.10.3Riesgo de la organización.....	97
3.8.10.4Riesgo de la dirección de proyectos.....	97
3.8.11 Oportunidades.....	98
3.8.12 Amenazas.....	99
3.8.13 Matriz probabilidad/impacto.....	100
3.8.14 Registro de riesgos.....	100
3.8.15 Planes de respuestas.....	102
3.9 Plan de Gestión de Adquisiciones	102
3.9.1 Generalidades.....	102
3.9.2 Solicitud de requerimientos de recursos / bienes.....	104
3.10 Verifica en el Directorio de Proveedores (si hay proveedores que suministren el producto o servicio).....	105
3.10.1 Selección de proveedores.....	105

3.10.2 Solicita la información requerida para la evaluación.....	106
3.11 Se Toma la Decisión de Incluirlo en el Directorio	107
3.11.1 Se escoge el proveedor a contratar	108
3.11.2 Elabora orden de compra.....	108
3.11.3 Autoriza orden de compra y/o orden de pedido.	109
3.11.4 Envía orden de compra y/o orden de pedido al proveedor.....	109
3.11.5 Recibo del producto /servicio.....	110
3.11.6 Legaliza la documentación.....	111
3.11.7 Aprueba la factura.	111
3.11.8 Califica a los proveedores	111
3.11.9 Clasifica y actualiza el directorio de proveedores de productos y servicios.....	112
3.11.10 Formatos a diligenciar.....	113
3.12 Plan de gestión de grupos de interés.	113
4. Conclusiones	114
5. Recomendaciones	116
Referencias Bibliográficas	118
Anexos	119

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz de interesados	4
Tabla 2. Entregables de gerencia	16
Tabla 3. Entregables de proyecto	17
Tabla 4. Oportunidades del proyecto	25
Tabla 5. Amenazas del proyecto	26
Tabla 6. Hitos clave del proyecto.....	27
Tabla 7. Costos estimados del proyecto.....	27
Tabla 8. Gerente del proyecto	28
Tabla 9. Herramientas del trabajo (Huella de carbono)	37
Tabla 10. Costos del proyecto	39
Tabla 11. Matriz de resultados de autocontrol	44
Tabla 12. Contrato de concesionarios	46
Tabla 13. Trazabilidad	53
Tabla 14. Interacciones del proceso	57
Tabla 15. Monitoría de control y cambios	63
Tabla 16. Costos de funcionamiento No. 1	64
Tabla 17. Costos de funcionamiento No. 2.....	65
Tabla 18. Flujo de caja.....	67
Tabla 19. Control de costos.....	68
Tabla 20. Cronograma de auditoria interna.....	79
Tabla 21. Métricas No. 1	80
Tabla 22. Métricas No. 2.....	81
Tabla 23. Caracterización de los recursos humanos	83
Tabla 24. Mesa de trabajo	89
Tabla 25. Umbral económico.....	94
Tabla 26. Tabla de probabilidad.....	94
Tabla 27. Tabla de impacto	95
Tabla 28. Tabla de severidad	95
Tabla 29. Oportunidades	98

Tabla 30. Amenazas	99
Tabla 31. Matriz de probabilidad	100
Tabla 32. Matriz de registro de riesgo	101
Tabla 33. Requerimientos generales	103
Tabla 34. Solicitud requerimientos.	104

Lista de Figuras

Figura 1. Matriz de poder interés No. 1.	5
Figura 2. Matriz de poder interés.	6
Figura 3. Árbol de problemas.....	8
Figura 5. Alternativas de solución.	10
Figura 6. Alternativas.....	11
Figura 7. Organigrama a nivel ejecutivo.....	24
Figura 8. Fases del proyecto.....	24
Figura 9. Mapa de procesos.	34
Figura 10. Cálculo de huella de carbono.....	37
Figura 11. Línea del tiempo..	40
Figura 12. Indicadores de plan..	44
Figura 13. Matriz de trazabilidad.....	49
Figura 14. WBS.....	51
Figura 15. Plan de gestión de tiempo..	55
Figura 16. Propuesta económica CM003 de 2014.	60
Figura 17. Curva S..	66
Figura 18. Diagrama de flujo.	73
Figura 19. Organigrama detallado..	82
Figura 20. Estructura de desglose de riesgo - RBS.....	96

1. Formulación

1.1 Organización

La ANTV es la autoridad nacional de televisión, es una agencia Nacional estatal de Colombia, creada mediante la Ley 1507 de 2012 que tiene por objeto:

- Brindar las herramientas para la ejecución de los planes y programas de la prestación del servicio público de televisión, con el fin de velar por el acceso a la televisión, garantizar el pluralismo informativo, la competencia y la eficiencia del servicio.
- Es, además, el principal interlocutor con los usuarios y la opinión pública en relación con la difusión, protección y defensa de los intereses de los televidentes¹.

1.2 El Problema

El proyecto está enfocado a la interventoría integral en aspectos jurídicos, financieros, administrativos, de programación y contenidos a los contratos de Concesión de Televisión Abierta Nacional Privada No. 136 y 140 de 1997, a los Contratos de Concesión de Espacios de Televisión en el Canal Uno No. 085, 086 y 087 de 2003 y al Contrato de Concesión de Televisión Local con Ánimo de Lucro No. 167 de 1998, de los Contratos de Concesión de Televisión por Suscripción No. 005 de 1986, 012 de 1987, 057 de 1996, 106, 107, 110, 112, 113, 115, 117, 119, 120, 122, 132, 133, 134, 135, 141, 142, 143, 147, 148, 149, 151, 152, 155, 160, 163, 167, 172, 177, 181, 182, 183, 186, 189, 190, 200, 201, 203, 204, 205 y 206 de 1999, 017 de 2007, 013, 054, 055, 065, 066, 067, 068, 069, 070, 071, 072, 073, 074, 075, 076, 077, 078, 079 y 080 de 2012, a partir de las obligaciones pactadas en los contratos, sus respectivas prórrogas o ampliaciones y de conformidad con las normas reglamentarias y regulatorias del servicio público de televisión.

¹ <http://www.antv.gov.co/la-antv/quienes-somos#sthash.hJ9SxTzl.dpuf>

La principal falencia radica básicamente en no tener la verificación de los soportes de las obligaciones adquiridas con la firma del contrato de televisión por suscripción y privadas desde el año 2012 a 2014 y de esta forma sin tener verificación se está incurriendo en incumplimientos a la normatividad y posibles sanciones legales debidas a que no se cumplen los requisitos u obligaciones pactadas y al no haber quien verifique los concesionarios no cumplen y permiten contravenciones a la ley o la normatividad.

1.2.1 Antecedentes

Particularmente, la cesión de la posición contractual ordenada por el artículo 21 de la Ley 1507 se establece en los siguientes términos:

“Artículo 21. Liquidación de contratos y cesión de la posición contractual, judicial y administrativa. Todos los contratos celebrados por la Comisión Nacional de Televisión para la atención de gastos de funcionamiento deberán ser terminados y liquidados por la Comisión Nacional de Televisión – en Liquidación. Por Ministerio de la presente ley, las entidades públicas a las que se transfieren las funciones de la Comisión Nacional de Televisión la sustituirán en la posición contractual de los demás contratos, de acuerdo con la distribución de funciones que la presente ley ordena. De la misma manera, las mencionadas entidades sustituirán a la Comisión Nacional de Televisión en la posición que esta ocupe en los procesos judiciales en curso, incluyendo arbitramentos en que esta participe en cualquier calidad. Igualmente tales entidades públicas continuarán sin solución de continuidad, con las actuaciones administrativas que se encuentren en curso a la entrada en vigencia de la presente ley. La Comisión Nacional de Televisión, en liquidación, coordinará con dichas entidades el cumplimiento de lo dispuesto en los incisos 2º, 3º y 4º de este artículo.” (NFT).

Por su parte, la Ley 1474 de 2011 **“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de acto de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”**, en su artículo 83

previene que las entidades públicas están obligadas a vigilar permanentemente la correcta ejecución del objeto contratado a través de un Supervisor o Interventor con el fin de proteger la moralidad administrativa, prevenir la ocurrencia de actos de corrupción y tutelar la transparencia de la actividad contractual. En este contexto, para garantizar la correcta ejecución de los Contratos de Concesión del Servicio Público de Televisión en las modalidades de Televisión Nacional Privada, Espacios de Televisión en el Canal Uno, Televisión Local con Ánimo de Lucro y Televisión por Suscripción (cableada y satelital), cedidos por la extinta CNTV así como los celebrados por la ANTV, se requiere de la asesoría y colaboración de un tercero que sometido a la permanente supervisión de la ANTV ejecute a su vez la verificación del cumplimiento de las obligaciones a cargo de dichos concesionarios, dado que no cuenta dentro de su planta con el personal suficiente y la infraestructura requerida para llevar a cabo esta actividad. El levantamiento de información, diagnóstico del estado actual e Interventoría y seguimiento a los Contratos de Concesión de Televisión Abierta Nacional Privada, de Espacios de Televisión en el Canal Uno, de Televisión Local con Ánimo de Lucro y de Televisión por Suscripción se realizará a través de una Interventoría en aspectos jurídicos, financieros, administrativos y de programación y contenidos, dirigida a verificar el cumplimiento de las diferentes clases de obligaciones derivadas de los Contratos de Concesión, haciendo necesario que la ANTV cuente con mecanismos integrales, sistemáticos y efectivos de control y seguimiento, con el fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos, permitiendo la toma de decisiones por parte de la ANTV, salvaguardado el interés general.

Como antecedentes y con base en el artículo 83 de la ley 1474 de 2011 el cual previene y expresa detalladamente que las entidades públicas están obligadas a vigilar permanentemente la correcta ejecución del objeto contratado. Por este motivo la ANTV vio como primera medida de solución al cumplimiento de las normatividades y además como medida de mitigación futura del riesgo que acarrea no tener clasificada y revisada esta información, la realización de una interventoría que revisara y entregara en sus informes, que documentación está en completo orden y cual no; que además de brindarle tranquilidad a la institución la cubre ante cualquier proceso legal que pueda surgir en su

contra debido a estos posibles incumplimientos por no tener revisada y clasificada esta información de vital importancia.

A raíz de esta problemática, surge la necesidad de contratar una interventoría para que fiscalice, revise, documente, solicite y mantenga en forma clasificada y ordenada la información necesaria para cumplir con las leyes y lo estipulado por la legislación Colombiana, además de mantener un orden y lineamientos en los procedimientos que deben ser instaurados oficialmente para el correcto funcionamiento de la entidad.

1.2.2 Matriz de interesados.

Tabla 1.

Matriz de interesados.

CODIGO	GRUPO	INTERÉS	PROBLEMA	RECURSOS Y MANDATOS
A	CONCESIONARIO	Entregar la documentación legal requerida para evitar sanciones y continuar en la competencia justa de la proyección de televisión	La no entrega a tiempo o falta de entrega de alguna documentación requerida por el estado o la autoridad nacional de televisión	Medio: En muchos casos el concesionario desconoce los faltantes y por omisión no realiza las entregas de dichos documentos. Se hace notorio reclamar los faltantes y los incumplimientos presentes
B	ANTV	Revisar sus documentos legales y mantenerse al día con los requerimientos legales de la nación	Falta de la documentación total requerida legalmente por el estado, archivos y digitales que regulan las comunicaciones en Colombia. Como autoridad deben tener el control de los documentos y no se tienen completos.	Alto: La ANTV actualmente desconoce cuanta documentación hace falta y en cuantos requerimientos legales se encuentran moratorios los consorcios y por ende la autoridad en incumplimiento y alcance
C	CONSORCIO INTERVENTORÍA	Desarrollar el mejor trabajo posible para obtener el producto solicitado por la ANTV y mantener su buena imagen como empresa	la consecución de los datos, reportes, documentos e información que permita dar viabilidad al cierre de pendientes documentarios tanto legales como reglamentarios.	Medio: El consorcio se encargara de recopilar toda la información y documentación requerida para el cumplimiento a cabalidad de la ley. No se encuentra una base de datos tecnificada con documentos firmados lo cual sera el pilar y grado de dificultad de dicha consecución de documentos
D	USUARIOS	Recibir la mejor calidad de proyección televisiva segura y educativa	Recibo de proyección no reglamentada o sin los lineamientos legales vigentes ante la ley colombiana, que por equivocación se ve escudada en desconocimiento.	Medio: El ministerio de comunicaciones en representación del usuario y asu vez los usuarios por medio del vocero locutor estan en la obligación de representar quejas y reclamos toda vez que visualicen fallas proyectivas y de contenido en Televisión.

Fuente: Autores.

1.2.2.1 Análisis e identificación de interesados para el desarrollo de las entrega de soportes.

Para esta fase del proyecto de la Interventoría Consorcio se utiliza como herramienta para la identificación de interesados el método de la matriz de poder interés.

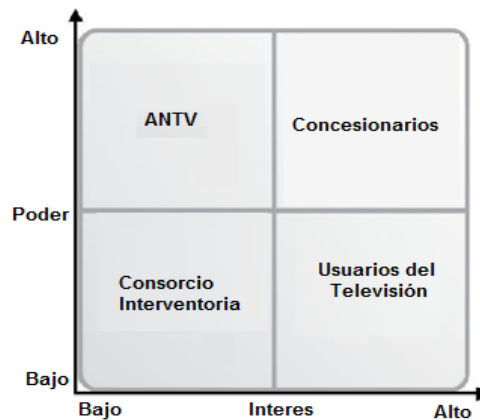


Figura 1. Matriz de poder interés No. 1. Fuente: Autores.

En esta fase también se aplica a el juicio de expertos para asegurarse que la identificación de interesados fue adecuado. Se realiza entrevistas, reuniones y análisis del perfil de los interesados.

De esta serie de reuniones como se obtiene:

Personas y grupos de interés de gran impacto en esta fase para el éxito de proyecto serian:

- Identificación de las obligaciones por parte de la Interventoría Consorcio.
- Grupo de la persona que hace el recibo de los soportes entregados por los Concesionarios.

Como interesados que dé deben mantener satisfechos atreves del ciclo de vida del proyecto se identificó a la parte legal de la ANTV influencia, poder e impacto en todas las fases del proyecto de la interventoría.

1.2.2.2 Análisis e identificación de interesados para el aspecto de más interés.

Para esta fase del proyecto de la Interventoría Consorcio se utiliza como herramienta para la identificación de interesados el método de la matriz de poder interés.

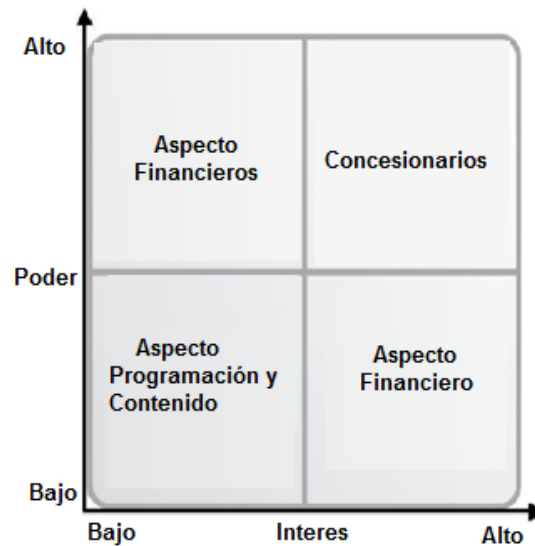
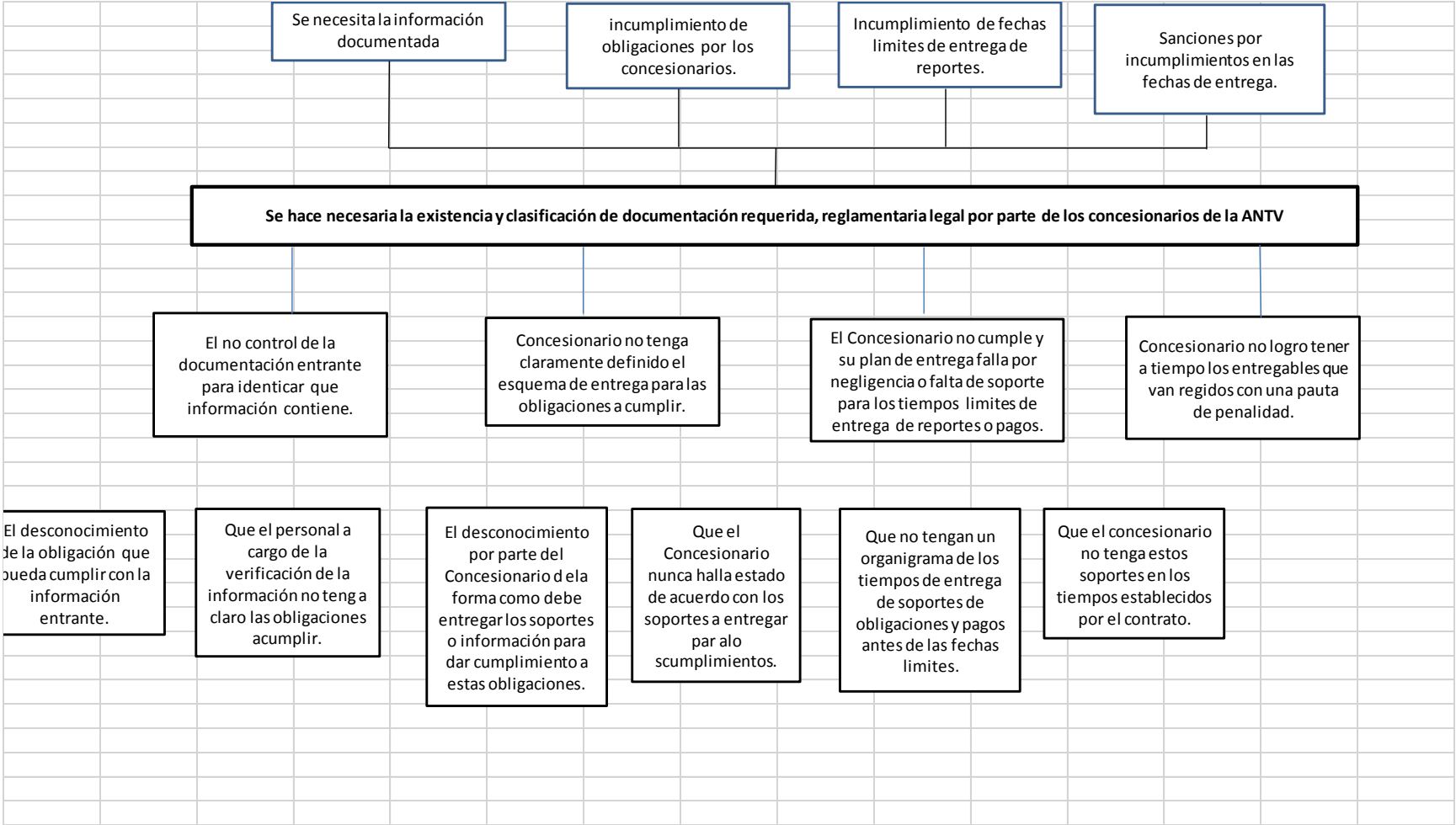


Figura 2. Matriz de poder interés. Fuente: Autores

A juicio de expertos para esta fase se realiza un análisis de los roles y funciones que las personas e interesados que pueden impactar en esta fase del proyecto, encontrando:

- Los soportes se han los adecuados que se han solicitado.
- Las obligaciones mensuales no son siempre las mismas.

1.2.3 Árbol de Problemas.



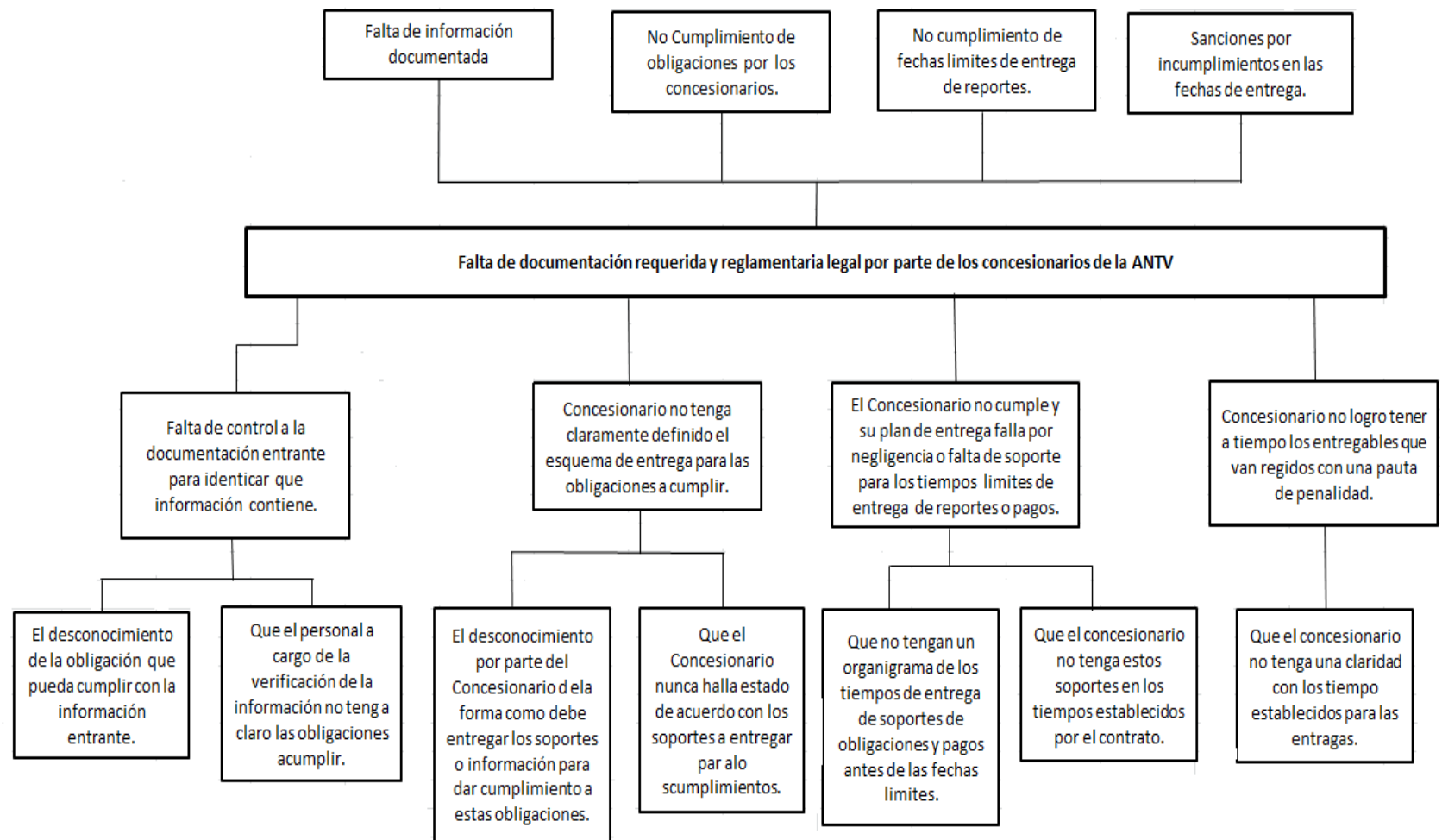


Figura 3. Árbol de problemas. Fuente: Autores

1.2.4 Árbol de Objetivos.

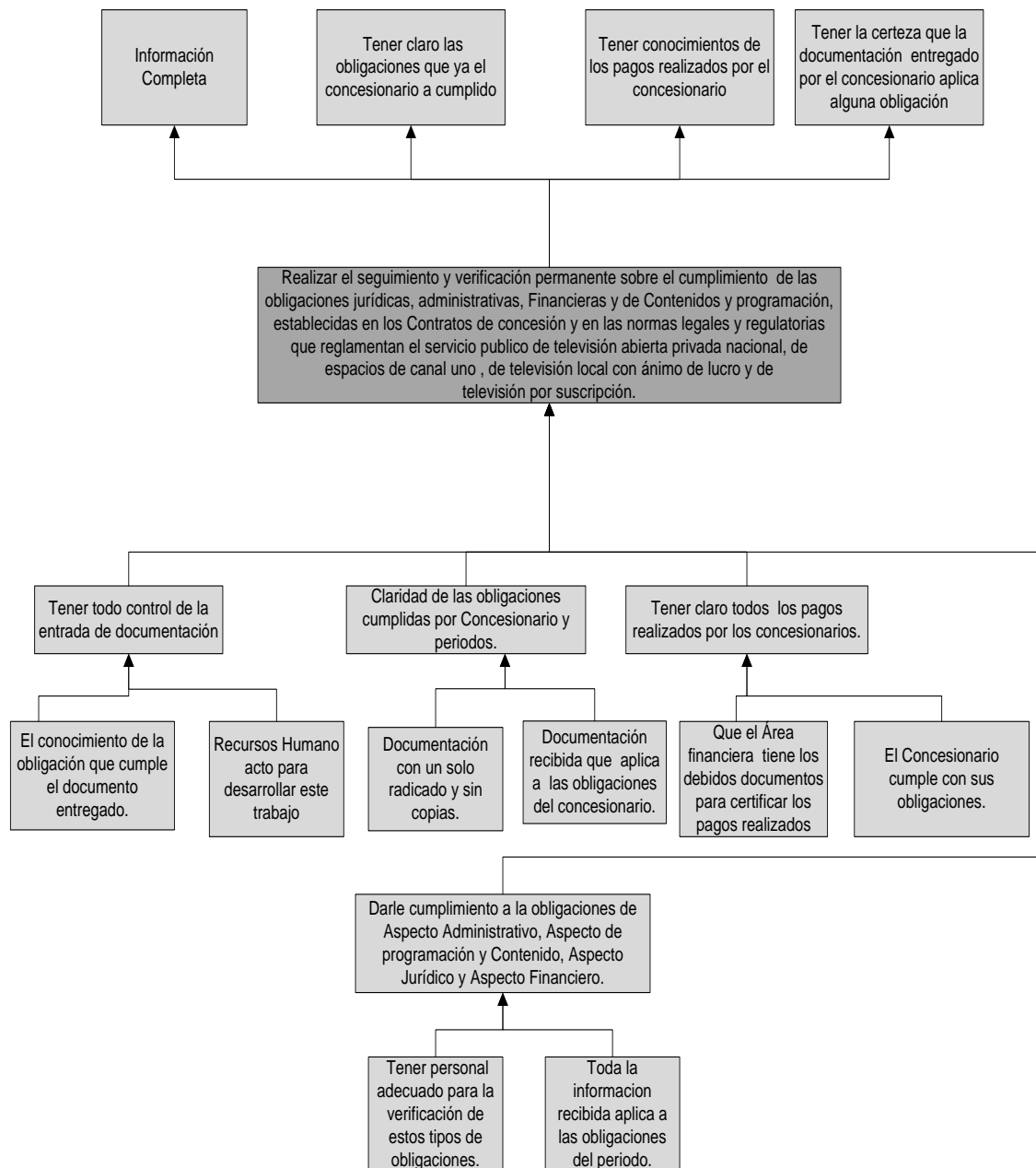


Figura 4. Árbol de objetivos. Fuente: Autores

1.2.5 Alternativas de solución.

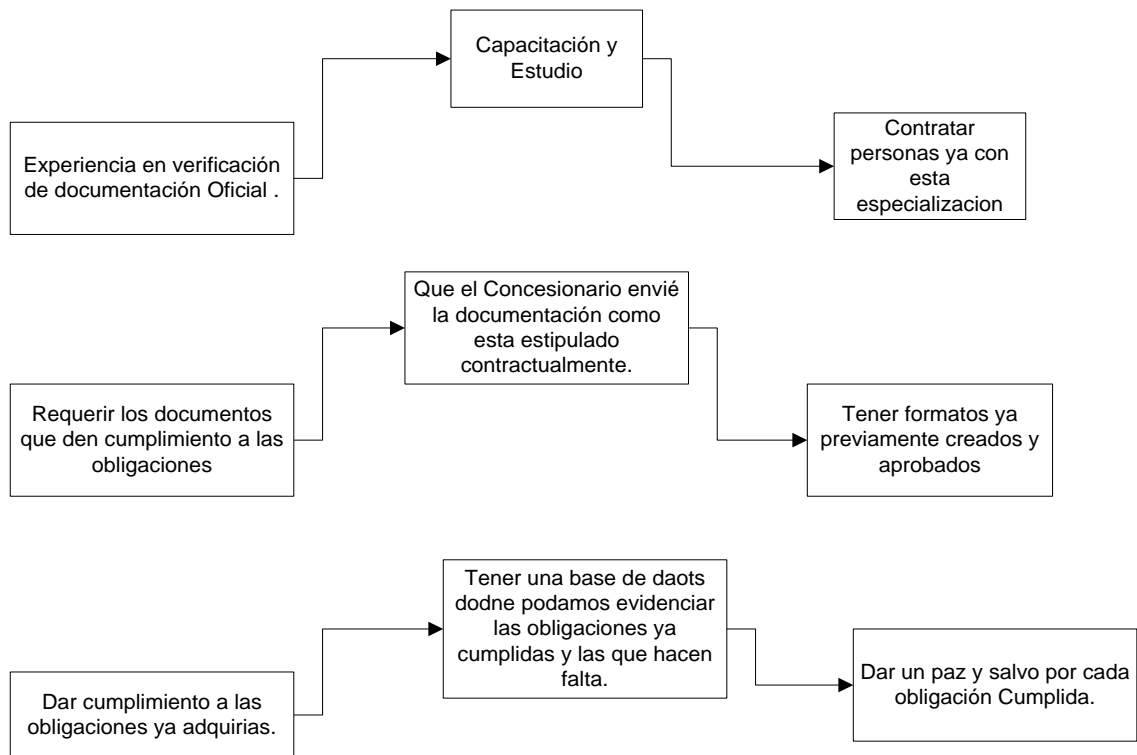


Figura 5. Alternativas de solución. Fuente: Autores

La herramienta para la selección de la mejor alternativa propuesta será el *scoring*; la cual está basada en las alternativas propuestas en donde ya están plenamente identificadas las alternativas y las metas generales de nuestro problema. Los criterios empleados para la toma de decisión fueron los siguientes:

- Aseguramiento de la información
- Listado del cumplimiento de entregables
- Obligaciones cumplidas
- Obligaciones faltantes
- Calidad en el trabajo
- Experiencia

ALTERNATIVAS					
CRITERIOS	PUNTUACIÓN	METODO SCORING	Capacitacion y Estudio	consecionarios envian informacion según el contrato	Base de datos que evidencia obligaciones cumplidas y faltantes
Muy Importante	5	Experiencia	5	4	4
Importante	4	Aseguramiento de la información	3	4	5
Importancia Media	3	Listado del cumplimiento de entregables	4	4	5
Poco Importante	2	Obligaciones cumplidas	3	4	4
Muy poco Importante	1	Obligaciones faltantes	3	5	4
		TOTAL	18	21	22

Figura 6. Alternativas. Fuente: Autores

1.2.6 Matriz del marco lógico.

Para ver la matriz de marco lógico ir al Anexo1. Matriz de marco lógico.

1.3 Objetivos del Proyecto

A continuación se presentan los objetivos que se plantean para el desarrollo del proyecto.

1.3.1 Objetivo general.

Realizar el seguimiento y la verificación permanente sobre el cumplimiento de las obligaciones jurídicas, administrativas, financieras y contenidos de programación establecidos en los contratos y en las normas que reglamentan el servicio público y privado de televisión; mediante la entrega de 8 informes que contengan el resultado de dichos seguimientos y las respectivas recomendaciones en un periodo de 6 meses con un costo global del proyecto preestablecido con el cliente endos mil ochocientos treinta millones quinientos dos mil novecientos noventa y seis pesos m/cte. (\$2.830.502.996).

1.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar el análisis y diagnóstico sobre el cumplimiento o incumplimiento de cada uno de los contratos, sus prórrogas o ampliaciones a partir de la información y Documentación que reposa en los expedientes contractuales y de la información que como Interventor determine.
- Solicitar la información y documentación requerida tanto en medio magnético como en copia dura de la documentación faltante para el cumplimiento de las normas y cumplimiento del contrato.
- Recopilar la información y documentación requerida para organizar los expedientes contractuales, si la misma no se encuentra en los expedientes respectivos. Para efecto del diagnóstico se tendrán en consideración los periodos contractuales establecidos.
- Diseñar y presentar para aprobación el informe mensual respectivo a la ANTV y una vez aprobado ejecutará el Plan de Acción que permita corregir las deficiencias o situaciones irregulares detectadas.
- Controlar mediante seguimiento y verificación permanente sobre el Cumplimiento de las obligaciones jurídicas, administrativas, financieras y de contenidos de Programación, establecidas en los Contratos de Concesión y en las normas legales que reglamentan el servicio público y privado de televisión con ánimo de lucro y de televisión por suscripción.
- Desarrollar las actividades de seguimiento del presente plan de trabajo acorde con los lineamientos informados en el pliego de condiciones, desde la suscripción del acta de inicio y hasta la finalización del contrato sin condicionamiento alguno.

1.4 Marco Metodológico

1.4.1 Fuentes de información.

Las fuentes de información para realizar el trabajo de grado se encontrara en:

- a. Informes elaborados por la ANTV.
- b. Archivos en Excel suministrados por la ANT.

- c. Reportes directos de la Interventoría.
- d. Información única existente que reposa en los archivos de la Interventoría y de la ANTV.
- e. Manuales sobre información entregada.

Las fuentes de información para realizar el proyecto se encontrará en:

- a. Informe elaborado por una auditoría realizada a la ANTV
- b. Estudios e informes preliminares por parte de la Interventoría.
- c. Informes elaborados por la ANTV.
- d. Archivos en Excel.
- e. Reportes directos de la parte de la Interventoría.
- f. Información compartida por la Interventoría.
- g. Manuales sobre información entregada.
- h. Sistema de información de la ANTV.

El Interventor deberá contar con la infraestructura de hardware, software, conectividad y sistemas de información que permitan garantizar la gestión, la administración, el manejo y flujo de información del desarrollo de la Interventoría. Todos y cada uno de los documentos originales deben estar digitalizados y disponibles para consulta y/o impresión en línea por parte de la ANTV.

1.4.2 Tipo y método de investigación.

Mediante la investigación no experimental según la temporalización el método propicio para desarrollar y cumplir con el objetivo de la interventoría es la aplicación de un método longitudinal, ya que el diseño de nuestro proyecto interventoría pretende recolectar datos e información a través del tiempo en puntos o periodos anteriores cuando se celebró el contrato. De esta forma teniendo detallados estos requerimientos y data presentada en diferentes periodos para el cumplimiento legal de las normas poder realizar los respectivos informes e inferencias al respecto, conclusiones y consecuencias.

La Interventoría deberá responder en el tiempo requerido y como un máximo de cinco (5) días hábiles siguientes a las tareas y actividades que en el desarrollo del contrato le solicite la ANTV a través del supervisor del contrato, al igual que con la recopilación de la data y la entrega puntual de los informes pactados y todas las demás labores que en el desarrollo del contrato sean pactadas entre la interventoría y la ANT. Con base a estas reglas firmes impuestas es que se debe llevar una metodología disciplinada y diseñada para el cumplimiento de los entregables pactados.

1.4.3 Herramientas.

En el desarrollo del ejercicio que implica realizar este proyecto se basa en la verificación de soportes físicos y digitales para lo cual tenemos unas herramientas que vamos a exponerlas a continuación, dichas herramientas están enfocadas tanto al tipo y método seleccionado de investigación como a la herramienta con las que nos supliremos para dicho alcance:

- Recolección de datos en medio físico a través de los archivos existentes
- Definición de tiempos exactos para la recopilación de la data
- Portátiles o PC.
- Clasificación detallada y organizada de la información existente y no existente para entrega del informe por medio de hojas de cálculo.
- Paquete office 2010.
- Permisos de entrada al sistema de información de la ANTV.
- Normas Apa.
- Microsoft Project

1.4.4 Supuestos y restricciones.

Las principales **restricciones** del proyecto son:

- a. Si analizamos la fecha de entrega de los informes mensuales dice que son los 10 de cada mes, esto presenta un problema con el área de financiera de la ANTV, ellos están

entregando los análisis financieros a más tardar el 10 de cada mes. Esto hace retardar la salida de los informe sin análisis financieros y entregarlos sin este tema.

- b. Las demoras en las verificaciones por parte del área Jurídica de los soportes entregados por los Concesionarios.
- c. No tener de primera mano los soportes de las pólizas actualizadas de los Concesionarios para poder así ir verificando los soportes.
- d. Limitada información de toda la documentación y soportes requeridos.
- e. Adecuaciones administrativas y locativas de la interventoría en lugares no destinados para tal fin.

Supuestos. Para la realización de este proyecto se tienen los siguientes supuestos:

- a. Que todos los Concesionarios entreguen los soportes para estar al día con las obligaciones mensuales, trimestrales, semestrales y anuales.
- b. Las fechas de entrega sean las previstas entre las obligaciones de cada Concesionario.
- c. Que todos los soportes estén debidamente foliados y subidos en el sistema de información de la ANTV.
- d. Que los Concesionarios estén al día con todas las obligaciones previstas en los Contratos firmados con la ANTV.
- e. Que la ANTV tenga en sus archivos todos los soportes entregados y verificados por parte de los Concesionarios.
- f. Sea de fácil acceso a la información por parte de la interventoría.
- g. Excelente disposición por parte de las partes para entrega y recibo de información.

No existencia de ningún retraso en las entregas debida a factores ambientales existentes en el área de trabajo.

1.4.5 Entregables del proyecto.

1.4.5.1 Entregable de gerencia.

Tabla 2.

Entregable de gerencia.

#	ENTREGABLES
1	Iniciación
2	Project charter
3	Estudios y Evaluaciones
4	Procedimientos de control de cambios
5	Gestión del alcance
6	Gestión del Tiempo
7	Gestión de los Costos
8	Gestión de la Calidad
9	Gestión de los Recursos Humanos
10	Gestión de Comunicaciones
11	Gestión de Riesgos
12	Plan de Gestión de Comunicaciones
13	Plan de Gestión de Grupo de Interés

Fuente: Autores.

1.4.5.2 Entregables del producto.

Tabla 3.

Entregables del proyecto.

#	INFORMES Y ENTREGARLES	PLAZO MÁXIMO DE ENTREGA
1	Informe sobre la revisión de las matrices de obligaciones y determinación de la periodicidad de las mismas, identificando las que requieren seguimiento inmediato. El informe debe incluir la matriz de obligaciones contractuales de cada Concesionario según la modalidad de presentación del servicio (contrato y modificaciones contractuales) con relación ha clausulado, entregado en medio físico y digital, de conformidad con los parámetros que defina la ANTV.	Quince* (15) días calendar o siguientes a la suscripción del acta de inicio del Contrato de Interventoría.
2	Informa consolidado sobre el levantamiento de la información y entrega de los expedientes contractuales organizados conforme a los parámetros definidos por la ANTV (en medio físico y digital).	Un (1) mes siguiente a la suscripción del acta inicio del Contrato de la Interventoría.
3	Informe con el diagnóstico sobre el cumplimiento o incumplimiento de los Contratos de Concesión objeto de Interventoría (en medio físico y digital) y Documento que contenga el plan de Acción a ejecutar por El Interventor para corregir las irregularidades, deficiencias en la información, incumplimientos y cualquier otra situación que se presente en los contratos (en medio físico y digital)	Dos (2) meses siguientes a la suscripción del acta de inicio el Contrato de Interventoría.
4	Informes mensuales de Interventoría con corte mensual. El primer informe deberá la fracción de mes desde la fecha de suscripción del acta de inicio hasta el corte del siguiente mes, salvo que dicha acta se suscriba dentro de los 10 días calendario del mes, en cuyo caso d primer informe de seguimiento mensual corresponderá a esa fracción de mes. Lo anterior, frente a cada uno de los contratos objeto de Interventoría, atendiendo las matrices de obligaciones previamente revisadas por El Interventor. Adicionalmente, deberá incluir las conclusiones y recomendaciones correspondientes.	Mensualmente dentro de los primeros cinco (5) días hábiles de cada más.
5	Informes específicos respecto de la ejecución del contrato de Los Concesionarios cuando sean requeridos por la ANTV.	Dentro del plato que fije la ANTV a través del Supervisor del Contrato de Interventoría.
6	Cuando se identifique la existencia de un presunto incumplimiento. El Interventor deberá informar a la ANTV sobre cualquier irregularidad o incumplimiento contractual. Dicho informe deberá tener el concepto sobre el incumplimiento, la aplicación de multas, clausula penal o caducidad del contrato de concesión, en caso de que apliquen, debidamente sustentado y documentando. Cuando se trate de sanciones pecuniarias El Interventor deberá recomendar la tasación de las mismas.	Inmediatamente tenga conocimiento de un presunto incumplimiento.
7	Informe final de Interventoría, el cual deberá contener el análisis y resultados de la Interventoría por cada uno de los contratos. En particular, deberá incluir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Igualmente se presentará un resumen ejecutivo por cada uno de los contratos.	30 de diciembre de 2015.
8	Presentación del informe y resultados de la Interventoría a la Junta Nacional de Televisión.	En el mes de diciembre de 2015, según la fecha que defina la ANTV.

Fuente: <http://www.antv.gov.co/contratacion/procesos-contractuales/concurso-de-meritos-no-003-de-2014>

1.4.5.3 Producto del proyecto.

Los entregables de este proyectos son 6 informes mensuales cada uno de ellos soportando las obligaciones cumplidas o incumplidas con las que quedan los Concesionarios durante el desarrollo de la Interventoría la cual es por 6 meses, dentro estos 6 meses también entregar un informe de diagnóstico el cual abarca a las obligaciones o los soportes desde enero de 2012 hasta el 1 de julio de 2014 y también un informe final en el cual debe ir en qué estado están los Concesionarios con las obligaciones contractuales con la ANTV.

1.5 Project Charter

1.5.1 Justificación.

El Consorcio Interventoría Concesión TV, presenta el plan de trabajo con el cual se desarrollará el objeto contractual y se cumplirán y desarrollarán los objetivos establecidos por la Entidad. Todo basado en el alcance informado y los documentos que hacen parte del presente proceso. El Consorcio acepta todos y cada uno de los lineamientos del pliego de condiciones y sus adendas.

Respecto del alcance la Interventoría a desarrollar por El Consorcio es Integral, cubre aspectos Jurídicos, financieros, administrativos y de programación y contenidos, a los contratos de Concesión de Televisión Abierta Nacional Privada No. 136 y 140 de 1997, de los Contratos de Concesión de Espacios de Televisión en el Canal Uno No. 085, 086 y 087 de 2003 y del Contrato de Concesión de Televisión Local con Ánimo de Lucro No. 167 de 1998, de los Contratos de Concesión de Televisión por Suscripción No. 005 de 1986, 012 de 1987, 057 de 1996, 106, 107, 110, 112, 113, 115, 117, 119, 120, 122, 132, 133, 134, 135, 141, 142, 143, 147, 148, 149, 151, 152, 155, 160, 163, 167, 172, 177, 181, 182, 183, 186, 189, 190, 200, 201, 203, 204, 205 y 206 de 1999, 017 de 2007, 013, 054, 055, 065, 066, 067, 068, 069, 070, 071, 072, 073, 074, 075, 076, 077, 078, 079 y 080 de 2012, a partir de las obligaciones pactadas en los contratos, sus

respectivas prórrogas o ampliaciones y de conformidad con las normas que regulan el servicio. El Consorcio en su calidad de Interventor no exonerará a Los Concesionarios de alguna de sus obligaciones o deberes contractuales y no condicionará la emisión o conclusión de conceptos sobre el cumplimiento de obligaciones, a un concepto de la ANTV; todo concepto emitido por el Consorcio será concluyente y el Consorcio asume la responsabilidad sobre los conceptos que emita, todo en el marco del pliego de condiciones, la Ley y su amplia experiencia como Interventor. De igual forma y como bien lo conoce la Entidad es potestad de la ANTV acoger o no los conceptos de la Interventoría y solicitar las aclaraciones y sustentos sobre los cuales se sustentan los mismos. Dentro de este plan de trabajo de la Interventoría, se incluyeron todas las actividades necesarias para desarrollar el objeto contractual, con el personal idóneo requerido y las herramientas necesarias para realizar las actividades informadas por la Entidad. En el plan de trabajo se incluyen actividades de levantamiento de información, diagnóstico, seguimiento, verificación, revisión, elaboración de conceptos, recomendaciones y aprobación sobre el cumplimiento de las Obligaciones de Los Concesionarios de televisión informados en el Pliego de condiciones, hasta la culminación del contrato que se según en el pliego de condiciones será hasta el 31 de diciembre de 2014. En todo caso el presente plan de trabajo está enmarcado en el plazo contractual acordado por las partes.

1.5.2 Objetivo general.

Realizar el seguimiento y la verificación permanente sobre el cumplimiento de las obligaciones jurídicas, administrativas, financieras y contenidos de programación establecidos en los contratos y en las normas que reglamentan el servicio público y privado de televisión; mediante la entrega de 8 informes que contengan el resultado de dichos seguimientos y las respectivas recomendaciones en un periodo de 6 meses con un costo global del proyecto de \$2.830.502.996.

1.5.3 Factores claves para el éxito.

- Se realizará el levantamiento de información de cada uno de los Expedientes contractuales a partir de la información que reposa en los mismos.
- Realizar el diagnóstico frente a los Contratos de Concesión objeto de Interventoría, para determinar su cumplimiento o incumplimiento.
- Se elaborará y presentará para aprobación de la **ANTV**, un Plan de Acción respecto de los resultados del diagnóstico.
- Con base en la revisión planteada, se iniciarán las labores de seguimiento a la ejecución y cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de Los Concesionarios del servicio de televisión.
- El primer informe de seguimiento y verificación mensual se presentará dentro de los primeros cinco (6) días hábiles, del segundo mes de ejecución del contrato.
- Cuando en ejecución de las actividades de Interventoría, se determine la existencia de un incumplimiento a los Contratos de Concesión, se informará a la **ANTV**.
- El Consorcio, realizará seguimiento y exigirá a Los Concesionarios el adecuado cumplimiento de las obligaciones contractuales.
- El Consorcio verificará que se efectúen las obligaciones de los Concesionarios con base en la documentación respectiva.

1.5.4 Requerimientos.

1.5.4.1 Producto.

El Consorcio está en la obligación según el contrato con la ANTV de entregar 6 informes mensuales los cuales se deben entregar cada 15 de cada mes, y también en el primer mes un informe de diagnóstico de cómo están los Concesionarios en las entregas de las obligaciones contractuales desde enero de 2012 hasta el 15 de julio de 2014. Esas obligaciones están separadas de la siguiente forma:

1.5.4.1.1 Aspecto jurídico.

- El Consorcio conceptuará jurídicamente sobre la información que se le requiera.
- Se notificará a la **ANTV** sobre las irregularidades que identifique el Consorcio en el desarrollo de las obligaciones jurídicas de cada Concesionario.
- El Consorcio verificará el cumplimiento de las obligaciones de orden jurídico por parte de cada Concesionario.
- El Consorcio verificará la vigencia y monto de las garantías requeridas a los Contratos de Concesión objeto de Interventoría.
- El Consorcio prestará apoyo legal a la **ANTV** y soporte jurídico en el desarrollo del Contrato de Interventoría.
- El consorcio asistirá a todas las reuniones programadas en el lugar y horas convocadas por la **ANTV**.
- Se conceptuará sobre cualquier irregularidad o incumplimiento de las obligaciones contractuales de Los Concesionarios, sobre la aplicación de multas o sanciones pecuniarias y se recomendará a la **ANTV** las acciones encaminadas a lograr el cumplimiento.

1.5.4.1.2 Aspectos financieros.

- El Consorcio verificará la presentación oportuna de autoliquidaciones, durante el periodo Objeto de Interventoría, evidenciando su recibo por parte de la **ANTV**.
- Se solicitará al Concesionario los estados financieros y toda la información contable necesaria (libros auxiliares, notas contables por devoluciones, descuentos, anulaciones, cortesías, entre otros documentos), del periodo contemplado en el contrato para cada uno de los tipos de servicio de acuerdo con lo establecido en el pliego de condiciones.
- Se verificará el pago oportuno de los derechos, tasas y tarifas y en los casos en que aplique, conforme a lo plasmado en las autoliquidaciones, recibidas en tiempo y debidamente suscritas de acuerdo con lo establecido y confirmar la fecha de pago y la inclusión en el pago de los intereses de mora, así como la aplicación adecuada de los descuentos por pagos anticipados.

- Se verificará el cumplimiento en el pago del valor de las frecuencias para los casos que aplique.
- El Consorcio evidenciará, cuando corresponda, la información respecto de la enajenación de la propiedad de las acciones que se negocien en bolsa, cuando las transacciones comprendan la adquisición en forma global o sucesiva del cinco por ciento (5%) o más de las acciones.
- Se revisará el cumplimiento de la ejecución de actividades que conlleven a la constitución de fuentes de pago tales como fiducias de administración de recursos.

1.5.4.1.3 Aspectos administrativos.

- El Consorcio verificará la entrega y recibo, en tiempo, de la información requerida por la ANTV y La Interventoría mediante la cual se verifique el cumplimiento de las obligaciones por parte de Los Concesionarios.
- Se documentará el cumplimiento del derecho de rectificación del artículo 30 de la Ley 182 de 1995.
- Se verificará la entrega de la relación mensual del origen de la programación emitida y de los comerciales codificados por primera vez, en la periodicidad establecida.
- Se verificará la existencia de los archivos audiovisuales de la programación y la publicidad emitida, según lo establece la ley.
- Se verificará el establecimiento del sistema de recepción y atención de peticiones, quejas y reclamos y el reporte periódico a la ANTV.
- Se informará sobre el cumplimiento de las obligaciones de los concesionarios respecto al Sistema de Seguridad Social Integral, parafiscales (Cajas de compensación Familiar, SENA e ICBF).

1.5.4.1.4 Aspectos de programación y contenidos.

- Se verificará la adecuada utilización de los espacios o canales concesionados de acuerdo con la ley y reglamentación que aplique para cada uno de los espacios.

- Se realizará el levantamiento de la información necesaria para la verificación del cumplimiento de las propuestas audiovisuales iniciales y sus actualizaciones.
- Se verificarán el cumplimiento de las leyes de protección al menor y a la familia y en general la responsabilidad de los medios de comunicación.
- Se verificará el cumplimiento de los porcentajes mínimos de programación de producción nacional, establecidos en la ley.
- Se verificará el cumplimiento de lo establecido en cuanto a los porcentajes de programación de interés público y social.
- Se verificará el cumplimiento de lo establecido frente a repeticiones de programación.
- Se evidenciará el cumplimiento de lo establecido frente a la cesión de espacios al Gobierno Nacional, para la transmisión de programas de carácter institucional.
- Se evidenciará el cumplimiento de lo establecido frente a la cesión de espacios al Presidente de la República.
- Se verificará el cumplimiento de lo establecido en cuanto al espacio destinado al Defensor del Televidente.

1.5.4.2 Proyecto.

El proyecto está basado en verificación de documentos, soportes legales los cuales son obligaciones contractuales adquiridas por el concesionario cuando este firma el contrato para tener el derechos de ofrecer y transmitir señales nacionales y extranjeras en el territorio colombiano televisión por suscripción o privadas, todo debe estar debidamente archivado de forma física y montado en el sistema de información de la ANTV. El consorcio hace entrega de los informes a la contratante la cual es Autoridad Nacional de Televisión (ANTV).

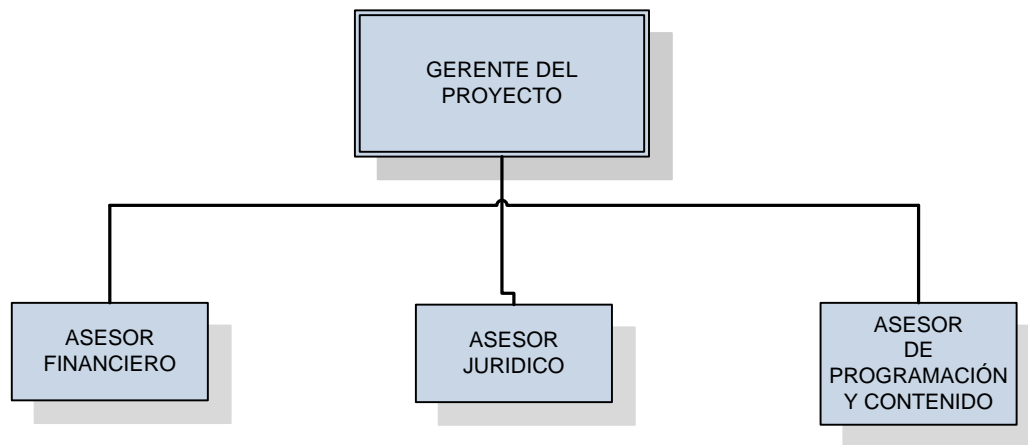


Figura 7. Organigrama a nivel ejecutivo. Fuente: Autores

1.5.5 Fases.

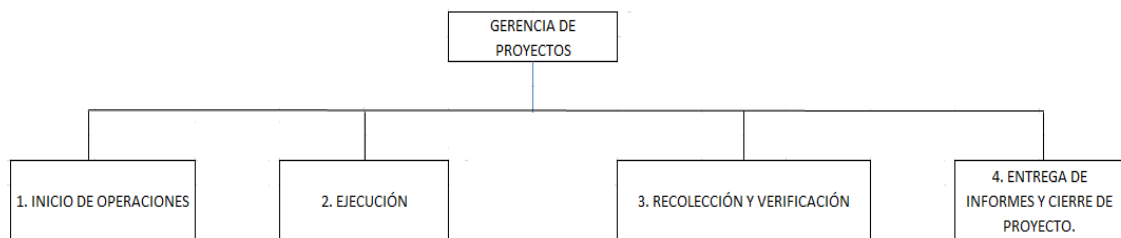


Figura 8. Fases del proyecto. Fuente: Autores.

Fase 1: Inicio de Operaciones Internas.

Inicio de operaciones Internas: Project Charter y actas de control y aprobación

Responsables: Gerente del proyecto y patrocinadores.

Fase 2: Ejecución.

Ejecución (Tener claro los soportes que se van a requerir y a recibir, de qué forma se le está requiriendo al Concesionario.)/ Entregables: Project Chárter y actas de control y aprobación / Responsables: Gerente del proyecto y patrocinadores.

Fase 3: Recolección y Verificación.

Proceso de recolección y verificación de la información remitida por el concesionario. / Entregables: Project Chárter y actas de control y aprobación / Responsables: Gerente del proyecto y patrocinadores.

Fase 4: Entrega de informes y cierre del proyecto.

Entrega de informes mensuales, requerimientos y de validación de información. /

Entregables: Project Chárter y actas de control y aprobación / Responsables: patrocinadores.

1.5.6 Riesgos.***1.5.6.1 Oportunidades.***

Tabla 4.

Oportunidades del proyecto.

Oportunidades
Que el personal que se contrato tiene experiencia en Interventoría y sabe Los procesos a seguir.
Que los Concesionarios entren en contacto con la Interventoría para conocer la forma de cómo se va a recolectar la información.
Que las obligaciones sin cumplir en su periodo de entrega se le facilite al Concesionario para estar a punto de entregar el 100% de las obligaciones.
Que los Concesionarios tengo un sistema de información donde estos puedan verificar y enviar los soportes de verificación, y así saber que soportes son los que hacen falta para estar al día con las obligaciones.
Estar sin en contacto con los Concesionarios para poder así tenerlos al corriente de la forma como se deben entregar estos soportes.
Crear un sistema de información donde se puedan verificar los soportes de las obligaciones ya presentadas por cada Concesionario.

Fuente: Autores.

1.5.6.2 Amenazas.

Tabla 5.

Amenazas del proyecto.

Amenazas
Por motivos de orden público se genera difícil acceso al área del proyecto puede presentar la falta de materiales o inconvenientes que reduzcan la productividad.
Que los informes no se hayan aprobado en los tiempos acordados.
La contaminación del medio ambiente aire, cuando se lanzan gases lacrimógenos que generan malestar y afectación a la salud de las personas por las revueltas organizadas en la universidad pedagógica.
La adecuación de oficinas en las instalaciones de la ANTV, por no tener una zona de oficinas si no bodegas para esta ubicación.
Se pueden presentar problemas de inseguridad como robos o atracos tanto al personal como a las materias utilizadas.
Posibles cambios repentinos de gobiernos.
Cortes seguidos y prolongados de energía en el sector.
Presentar conflictos entre el gobierno local y las empresas prestadoras del servicio de TV por desacuerdos de ideas con manifestación y/o bloqueos.
Nuevas reformas Políticas que regulan el sector de desarrollo del proyecto.
Pocas redes de conexión en el área designada para las oficinas de la interventoría en el edificio de la ANTV.
Malas posturas en las labores diarias que generan lumbagos y dolores musculares.
Sismo en la ciudad de Bogotá con las mayores afectaciones en el barrio chapinero cerca de la oficina.
Epidemia de una enfermedad contagiosa en los trabajadores.
No compatibilidad de los equipos de cómputo del personal con el sistema de ANTV.
Sistema de información y documentación antigua no actualizado u obsoleto.
Presentar los soportes e información a tiempo y que las autoridades pertinentes no autorice, porque las obligaciones legales han cambiado durante un corto tiempo.
Obligaciones legales no soportadas.
Que el sistema de información de la ANTV no se compatible con el sistema de información de la Interventoría.
El cambio de dirección administrativa de la ANTV.
Caídas o resbalones de un trabajador por pisos resbalosos en las instalaciones de la ANTV.
Daño de varios equipos de cómputo por una variación fuerte de voltaje.
Hurto de los equipos en las instalaciones.
Que el Concesionario no esté de acuerdo con las obligaciones a cumplir por parte de la interventoría e interponga peticiones para zafarse de entregas legales.
Que el Área financiera de la Interventoría y la ANTV no lleguen pronto a un acuerdo de cómo se va realizar la entrega de los soportes por parte de los Concesionarios.
Que los Concesionarios no tengan implementado una plataforma compatible donde ellos puedan montar sus soportes de forma digitales
Enjambre de abejas en los ductos de las instalaciones pueden proporcionar picaduras al personal e incapacidades.
Que las pólizas estén completamente al día para todos los Concesionarios.
Crear un sistema de información donde se puedan verificar los soportes de las obligaciones ya presentadas por cada Concesionario.
Que a las obligaciones sin cumplir en su periodo de entrega se le facilite un periodo de gracia por alguna ley de soporte colchón inusual pero aprobado al Concesionario para estar a punto de entregar el 100% de las obligaciones.
Sistema de transporte para los trabajadores.
Instalación de una cafetera y hornosmicroondas.
Fuente: Autores.

1.5.7 Hitos clave.

Tabla 6.

Hitos clave del proyecto.

Hitos	Fecha
Inicio Proyecto	01/06/2015
Acta de Aprobación del primer Informe mensual	10/07/2015
Acta de Aprobación del segundo Informe mensual	10/08/2015
Acta de Aprobación del tercero Informe mensual	10/09/2015
Acta de Aprobación del cuarto Informe mensual	10/10/2015
Acta de Aprobación del quinto Informe mensual	10/11/2015
Acta de Aprobación del sexto Informe mensual	10/12/2015
Entrega de Acta de Aprobación del informe final.	10/01/2016
Reunión de cierre del proyecto	15/01/2016

Fuente: Autores.

1.5.8 Costos estimados.

En el siguiente cuadro exponemos la propuesta económica de la Interventoría para el proyecto:

Tabla 7.

Costos estimados del proyecto.

INTERVENTORIA ANTV		
INVERSION INICIAL DE LA EMPRESA		
Poliza de calidad y servicios contrato	\$ 39.627.139,44	
Presentacion a la licitacion	\$ 3.200.000,00	
Papeleria	\$ 350.000,00	
Asesores de presentacion proyecto	\$ 7.500.000,00	
Clasificacion y Exámenes del personal	\$ 5.450.000,00	
Poliza de seriedad de oferta	\$ 1.300.000,00	
impuestos 4 %	\$ 283.050.996,00	PAGOS DURANTE 6 PERIODOS
manejo social- ambietal 2%		
movilizaciones 2%		
Servicios generales 1%		
parafiscales 2,5 %		
iva 16% SOBRE UTILIDAD ESTIMADO	\$ 334.400.000,00	
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 57.427.139,44	
TOTAL INVERSION POST ENTREGAS	\$ 283.050.996,00	
TOTAL INVERSION FINAL	\$ 334.400.000,00	
TOTAL INVERSION	\$ 674.878.135,44	
VALOR TOTAL DEL CONTRATO	\$ 2.830.502.996,00	
PAGO 10% DEL TOTAL DEL CONTRATO	\$ 283.050.299,60	
PAGO DE NOMINA MENSUAL	\$ 62.400.000,00	

Fuente: Autores

1.5.9 Aprobación.

Los requerimientos de aprobación, verificación y aceptación de cada uno de los informes que están incluidos en el proyectos están encargados dos supervisores de concesión los cuales son los que dan aprobación de la información plasmada en los informe entregados por parte del Consorcio Interventoría y los cuales redactan un acta de aprobación de los entregables por cada uno de los concesionarios entregados.

1.5.10 Gerente del proyecto.

Tabla 8.

Gerente del proyecto.

GERENTE DE PROYECTO
Gregorio Zabala
FUNCIONES PRINCIPALES:
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los objetivos del proyecto que sean claros y alcanzables. • Manejar los recursos físicos, financieros, humanos y su asignación en la tarea. • Administrar la calidad del proyecto según los estándares de desempeño definidos. • Gestionar los plazos para lograr terminar el proyecto a tiempo. • Garantizar que el personal del proyecto reciba toda la información necesaria. • Analizar y manejar los riesgos. • Administrar el recurso humano. • Manejar las comunicaciones. • Informar a todos los interesados del proyecto sobre los avances o retrasos de este.

Fuente: Autores.

1.5.11 Patrocinador del proyecto.

Este proyecto está siendo desarrollado por la unión de dos empresas las cuales se unificaron sus intereses, la experiencia en Interventoría en el ámbito oficial y que el recurso humano, profesional es el adecuado para desarrollar este tipo de Interventoría durante largo tiempo. Esta unión empresarial se relocalizo en convenio, entrar a participar en la licitación para entrar a desarrollar esta Interventoría en la **ANTV**.

Firmas del Patrocinador y Gerente del Proyecto.

GERENTE

REPRESENTANTE LEGAL CONSORCIO INTERVENTORÍA

2. Estudios y Evaluaciones

2.1 Estudio Técnico

2.1.1 Localización.

Las obligaciones derivadas del contrato que se suscriba como resultado del presente proceso de selección se ejecutarán en la ciudad de Bogotá D.C. El domicilio contractual del Contrato de Interventoría que se suscriba para todos los efectos legales a que hubiere lugar es la ciudad de Bogotá D.C. Los informes deben ser entregados oportunamente en la ciudad de Bogotá D.C., en la dirección de la ANTV en la forma y términos establecidos por la entidad en el Pliego de Condiciones. Adicionalmente, El interventor debe garantizar la asistencia y puntualidad de su equipo a las reuniones que programe la ANTV o la Supervisión del Contrato de Interventoría durante toda la ejecución del contrato.

2.1.2 Tamaño.

La interventoría se realizará desde las instalaciones de la ANTV la cual se encuentra situada en la ciudad de Bogotá, se recibirá la información requerida por parte de la interventoría y se hará la respectiva verificación para luego dar el soporte para el levantamiento de las obligaciones de los Concesionario. El tamaño del proyecto está establecido con base en 69 concesionarios, los cuales tienen unas obligaciones mensuales, trimestrales, semestrales y anuales según lo acordado en los contratos firmados con anterioridad con la ANTV. Por ende el tamaño se ve reflejado en los informes mensuales que se deben entregar a la ANTV; donde estén consignadas cada una de las obligaciones y su estado legal durante cada mes de revisión para evitar cualquier posible sanción. La prestación del servicio de interventoría entregará como resultado final un total de 6 informes, donde se consignan el estado de la documentación y se dictan las medidas pertinentes para resarcir algún daño o mitigar el riesgo de ocurrencia. .

2.1.3 Insumos, materia prima y tecnología.

El principal insumo o materia prima de este proyecto es todo soporte, documentos y videos presentados por los Concesionarios de televisión por suscripción y canales privados, los cuales tiene que soportar 69 obligaciones ya establecidas por la Interventoría, también suben información al sistema de información de la ANTV.

2.1.4 Proceso de fabricación.

El Interventor deberá como mínimo verificar el cumplimiento de los aspectos que se indican a continuación. La verificación que se efectúe a las obligaciones se realizará con base en la documentación respectiva. Se entiende que las obligaciones generales mencionadas deben ser complementadas con cualquier otra que se encuentre en el contrato y la normativa aplicable. Verificar el cumplimiento de los aspectos que se indican a continuación: Aspecto Administrativo, Aspecto Jurídico, Aspecto Financiero y Aspecto De Programación y Contenidos. La verificación que se efectúe a las obligaciones se realizará con base en la documentación respectiva. Se entiende que las obligaciones generales mencionadas deben ser complementadas con cualquier otra que se encuentre en del contrato y la normativa aplicable.

2.1.5 Organización Requerida.

La organización requerida para este proyecto debe ser una empresa con antigüedad y mucho tiempo ejerciendo, ser Interventoría en varios aspectos de la sociedad; uno de estos que hacen parte del Consorcio tienen más de 20 años trabajo en Interventoría como Compartel, Sena, Fondo Nacional del Ahorro y un último e importante fue Ecopetrol.

2.1.6 Aspectos legales.

El anexo 2. Matriz aspectos legales, muestra los aspectos legales pertinentes del proyecto.

2.1.7 Conclusiones.

Los expuesto en el anterior cuadro del proyecto son las obligaciones contractuales con sus respectivo soporte legal los cuales deben ser remitidos según el periodo que implique, estas son las obligaciones que se deben soportar durante el tiempo que dure la Interventoría.

2.1.8 Plan estratégico.

2.1.8.1 Misión.

Proveer servicios de consultoría, interventoría, auditoría, gerencia y gestión de contratos, para proyectos desarrollados en diferentes sectores o áreas del conocimiento como son las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs), social, educativo, hidrocarburos, energía, financiero e infraestructura de excelente calidad, con las mejores prácticas y sentido social en busca de la satisfacción de nuestros clientes externos; el mejoramiento de la calidad de vida del cliente interno, la racionalización de recursos, la rentabilidad de la organización y su mejor posicionamiento en los diferentes mercados donde aplique².

2.1.8.2 Visión.

Como organización proveedora de servicios de consultoría, Interventoría, auditoría, gerencia y gestión de contratos, para el año 2015 espera³:

² <http://www.redcom.com.co>

³ *Ibíd.*

- Mantener el liderazgo en el sector TICs.
- Incrementar la participación de la organización en el sector privado.
- Posicionar la organización en el sector de hidrocarburos.
- Incursionar en el sector energético y de saneamiento.
- Potencializar negocios en el sector de infraestructura.
- Tener participación en el mercado internacional y
- Gestionar equipos de trabajo de alto rendimiento.

2.1.8.3 Objetivos estratégicos.

Estos objetivos que se proyectan alcanzar en el desarrollo de este proyecto son el afianzamiento en los conocimientos legales que se deben tener para lograr un apoderamiento del proceso por parte de todo el grupo de trabajo, los cuales no habían tenido ningún contacto por interventoría con obligaciones legales las cuales solo se estaban desarrollando en este proyecto. Los soportes son escritos y las obligaciones con levantamientos son con certificaciones. Por esto se considera estos puntos estratégicos para enfocarnos más fuertemente para tener claro los puntos a desarrollar.

2.1.8.4 Mapa de Procesos.

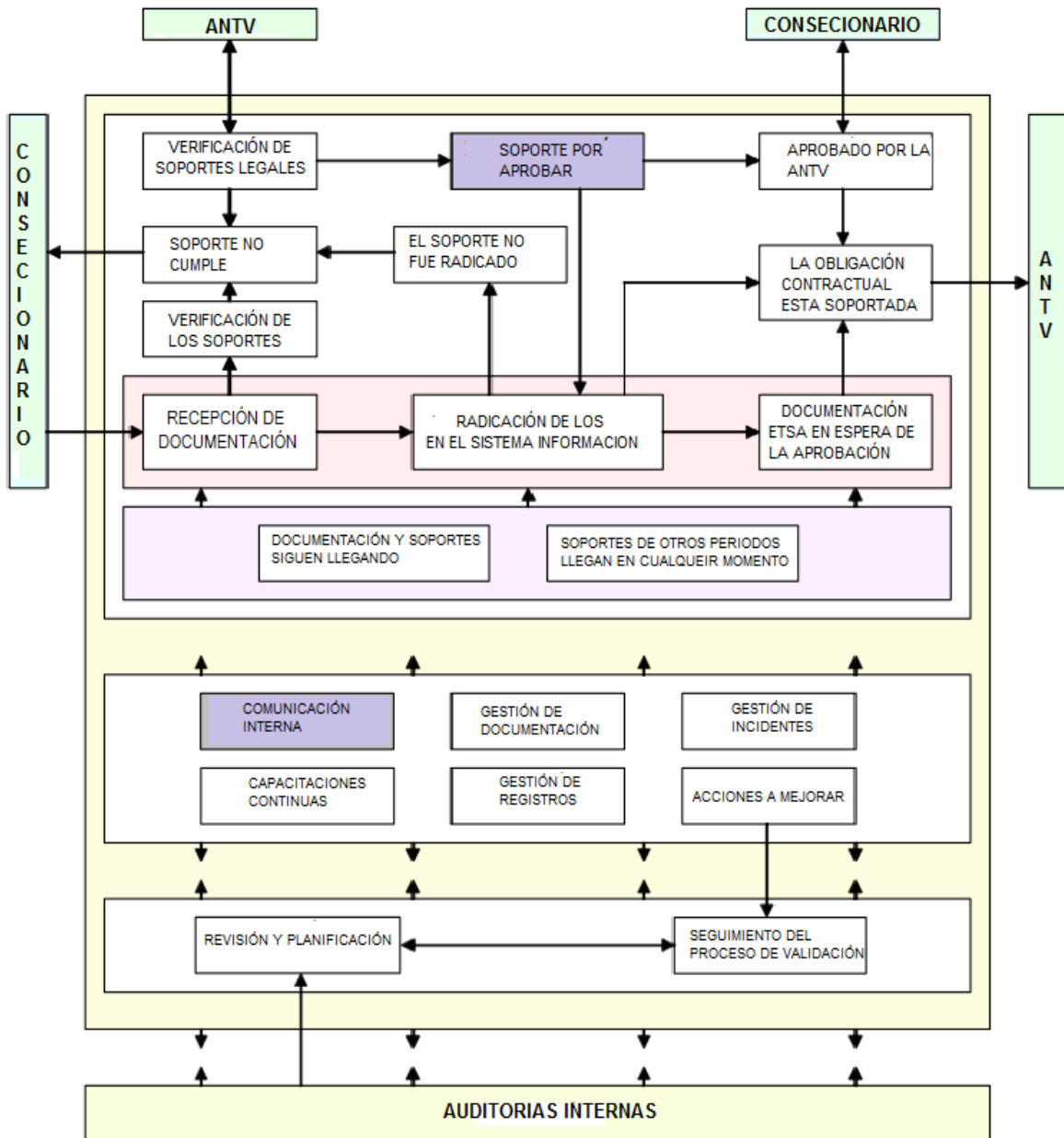


Figura 9. Mapa de procesos. Fuente: <http://www.iso9001calidad.com/wp-content/uploads/10-mapa-procesos-final-empresa.png>

2.2 Estudio de Mercado

2.2.1 Oferta.

El análisis de mercado realizado para poder adjudicar la interventoría a la ANTV, fue seleccionado por la modalidad de concurso dentro de los siguientes exponentes:

- Applus Norcontrol Colombia Ltda.
- IBDO - Interventoría Integral.
- Interventoría Concesiones.
- JAHV McGREGOR S.A.
- WPS COLOMBIA SAS.

2.2.2 Demanda.

El único cliente para este proyecto es la ANTV (Autoridad nacional de televisión), esta selecciona la empresa para realizar la interventoría por concurso de méritos. Este proceso de interventoría nunca se ha realizado, por esta razón la empresa empezara labores desde cero y sin tener ninguna base de datos oficial para realizar dichas verificaciones.

2.2.3 Precio.

El precio de este proyecto se entrega como una tarifa global la cual corresponde a la tarifa presentada o estipulada por la ANTV como valor total del contrato; sobre la cual se debieron adquirir pólizas, pagos de impuestos y capacidades de endeudamiento. Los cuales fueron requisitos mínimos para presentarse al concurso. El valor de la interventoría puede estar en un rango menor en cuanto a costos directos e indirectos pero se enmarca todo el costo global debido a que será el total pagado por la empresa contratante. Este precio es de dos mil ochocientos treinta millones quinientos dos mil novecientos noventa y seis pesos m/cte. (\$2.830.502.996).

2.2.4 Comercialización.

Los ingresos para este proyecto se hacen con el presupuesto oficial obtenido y será así:

El presupuesto oficial para el presente proceso de contratación bajo la modalidad de concurso de Méritos, se establece en la suma de hasta Dos mil ochocientos treinta millones quinientos dos mil novecientos noventa y seis pesos m/cte. (\$2.830.502.996).

El presupuesto asignado para este proceso de selección comprende todos los costos directos e indirectos para la ejecución de la Interventoría, tales como gastos de administración, honorarios, salarios, preparación e impresión de documentos, comunicaciones, licencias de software, imprevista, imprevista y margen de utilidad, entre otros.

2.2.5 Conclusiones.

Se hizo una verificación de los soportes del proyecto donde se exponen de lo que se trata el proyecto a implementar. Se establecen precios, costos y el presupuesto con el que se cuenta para este proyecto.

2.3 Estudio Ambiental

2.3.1 Calculo de la huella de carbono.

Con base en el flujo de entradas y salidas, seleccione los productos (insumos, equipos o materias primas) que considere estratégicos para la implementación del proyecto.

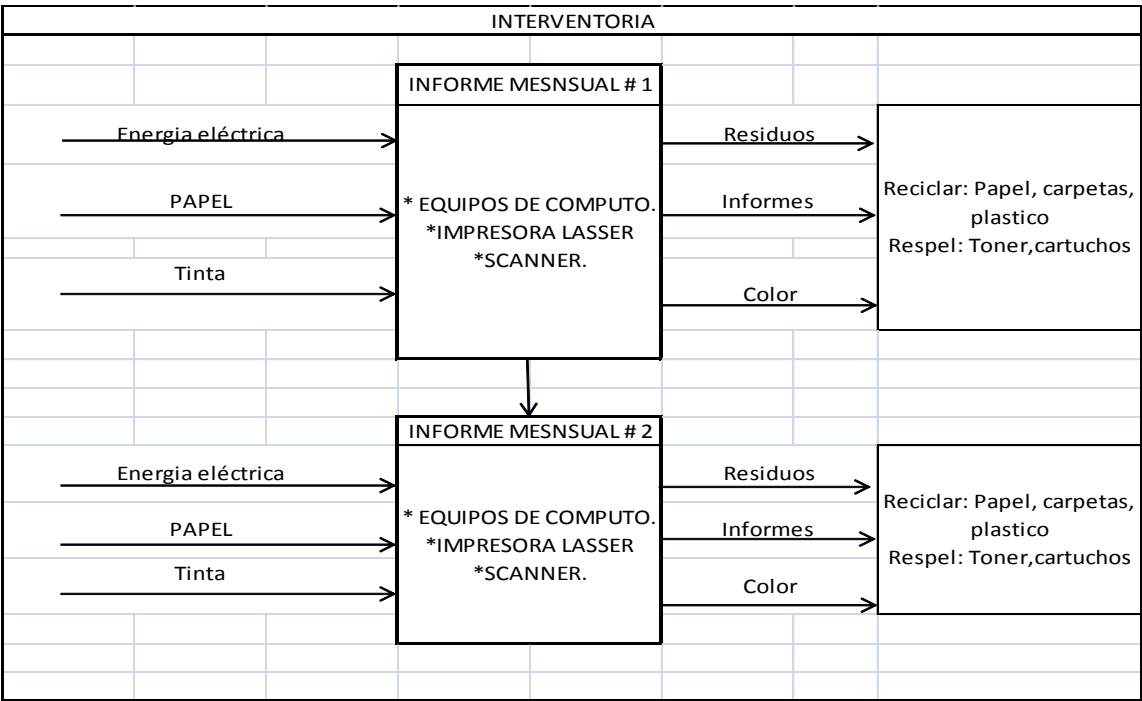


Figura 10. Cálculo de huella de carbono. Fuente: Autores

Se estimaron las cantidades de insumos/equipos/materias primas priorizadas en el literal b) tanto de entradas como de salidas (Eco balance).

Tabla 9.

Herramientas de trabajo (Huella de carbono).

Insumos/Equipos/Materias primas								
HERRAMIENTAS DE TRABAJO	Informe 1	huella de carbono	Informe 2	huella de carbono	Informe 3	huella de carbono	Informe 4	huella de carbono
Hojas	5175	68,3191 Toneladas	5175	68,3191 Toneladas	5175	68,3191 Toneladas	5175	68,3191 Toneladas
Computadores	25	12.815 KgCO2/Kwh	25	12.815 KgCO2/Kwh	25	12.815 KgCO2/Kwh	25	12.815 KgCO2/Kwh

Fuente: Autores.

2.3.1.1 Análisis PESTLE.

De acuerdo con la información consultada y el conocimiento del entorno local, regional y global del proyecto, se analizaron los factores del entorno y su nivel de incidencia en todas las etapas del proyecto. Ver anexo 3. Análisis PESTLE del proyecto.

2.3.1.2 Conclusiones.

- En todas las fases del proyecto se utilizan los Computadores y estos son los que más emisiones generan.
- Los computadores son el equipo de trabajo que más se utiliza en el proyecto el cual es utilizado en las verificaciones y labores del proyecto.
- Pensando en el medio ambiente y como una de las iniciativas en el proyecto se tratara y se tomaran medidas con programas preventivos para evitar al máximo impresiones de documentos extensas y mantener la información en medio magnético.

Esto minimiza los costos y el uso inadecuado de grandes cantidades de papel que se verán reflejadas en un método amigable con el medio ambiente.

La utilidad del resultado es muy importante para bajar el desarrollo CO2 el cual es muy alto, con este podemos empezar a comprar equipos nuevos los cuales no producen tantas emisiones de carbono.

2.3.2 Integración de P5.

El desglose detallado y la valoración se pueden observar en el Anexo 4. Integración de P5.

2.3.2.1 Conclusiones.

Ver Anexo 5. Conclusiones integración P5.

2.4 Estudio Social

Durante el desarrollo del proyecto solo estamos basados en las obligaciones contractuales de los Concesionarios los cuales adquirieron con la firma del contrato ya mencionado, pero en nuestra verificación no hemos entrado en contacto directo con nada social, lo único que podemos nosotros evidenciar que los QPR o quejas por parte de los usuarios de televisión no están siendo tenidos en cuenta por parte de la ANTV. Por parte de la Interventoría se está evidenciando unos incumplimientos hacia los usuarios los cuales no se ven reflejados en la toma de decisiones de incumplimientos por parte de los Concesionarios.

2.5 Estudio Financiero/Económico

2.5.1 Costos.

Tabla 10.

Costos del proyecto.

COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	PERSONAL	COSTO MENSUAL
	GERENTE DEL PROYECTO	\$ 6.000.000
	ASISTENTE PERSONAL	\$ 1.200.000
	ASESOR 1	\$ 6.000.000
	ASESOR 2	\$ 6.000.000
	ASESOR 3	\$ 6.000.000
	ASESOR 4	\$ 6.000.000
	COORDINADOR 1	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 2	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 3	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 4	\$ 3.200.000
	ANALISTA 1	\$ 2.300.000
	ANALISTA 2	\$ 2.300.000
	ANALISTA 3	\$ 2.300.000
	ANALISTA 4	\$ 2.300.000
	ANALISTA 5	\$ 2.300.000
	ANALISTA 6	\$ 2.300.000
	ANALISTA 7	\$ 2.300.000
	ANALISTA 8	\$ 2.300.000
	TOTAL	\$ 62.400.000

Fuente: Autores.

2.5.2 Línea de Tiempo

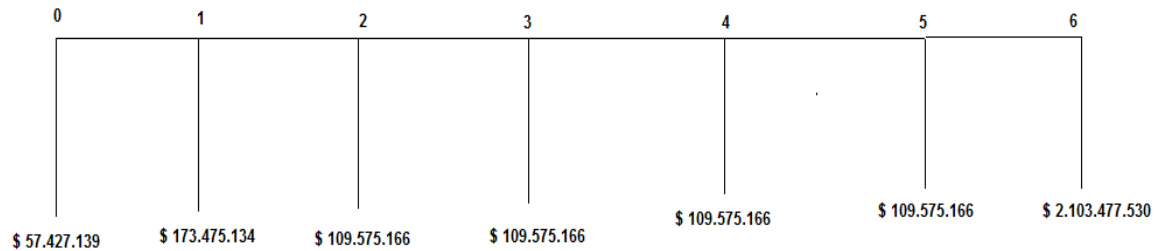


Figura 11. Línea del tiempo. Fuente: Autores.

Como el dinero tiene un valor en el tiempo, vamos a conocer cuál será el valor de cada uno de los flujos netos de efectivo en el periodo cero. Es decir conocer el valor de los flujos de efectivo pronosticados a pesos de hoy:

$$\begin{aligned}
 & \$173'475134 / (1,15^1) - \$109'575166 / (1,15^2) - \$109'575166 / (1,15^3) - \\
 & \$109'575166 / (1,15^4) - \$109'575166 / (1,15^5) + \$2103'477530 / (1,15^6) = \\
 & \$788'209128
 \end{aligned}$$

Concluyendo, los flujos netos de efectivo del proyecto traídos a pesos a una fecha actual, es decir trasladar el dinero en el tiempo a la fecha en que se entregara o se desembolsaría el valor del contrato equivalen a \$788'209128.

En el proyecto se pretende hacer una inversión por 57'427139 por parte de la empresa que realizara la Interventoría a la ANTV y el proyecto aspira a recibir unos flujos netos de efectivo a pesos de hoy muy favorables para el proyecto en este caso para el inversionista.

$$\text{VPN} = - \$57'427139 + \$788'209128.$$

$$\text{VPN} = \$730'781989.$$

Con el resultado obtenido, el proyecto maximizara la inversión. Entonces el proyecto debe ejecutarse.

Para nuestro proyecto en específico, como aplicación usamos La tasa interna de retorno **TIR** ya que es uno de los criterios más usados para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. En el caso de nuestro proyecto vemos que se obtiene un indicador bastante favorable para el desarrollo del mismo proyecto $TIR = 120\%$ La forma de pago a la Interventoría se realizara por informe entregado y con el acta de aprobación del mismo.

3. Plan de Gestión del Proyecto

3.1 Procedimiento de Control de Cambios

a. Objetivo: Una administración de control de cambios provee de un método de control y monitoreo de los cambios dentro de un proyecto. Un cambio se refiere a cualquier actividad que altera el alcance, el calendario, los entregables o los costos de un proyecto. Los objetivos claves de un control de cambios son los siguientes:

- Identificar con anticipación los cambios en el alcance o cualquier otra actividad no planeada y controlarlas.
- Proteger la integridad de los entregables que no han sido aprobados (firmados).
- Asegurar que nuevas tareas y otras solicitudes de cambio estén justificadas y su correspondiente costo consensuado; y que los entregables afectados estén identificados y modificados acorde a los cambios.
- Obtener autorización para proceder con las nuevas tareas o cambios y asignarlos a las personas apropiadas para ser completados.
- Monitorear el progreso, costo y valor de los cambios en el alcance.

Un procedimiento de control de cambios aplicara para los siguientes tipos de cambio:

- Cualquier cambio al alcance del proyecto, actividad no planeada o cualquier otra situación que derive en la generación de un entregable no planeado.
- Modificaciones a entregables de los proyectos ya aprobados (firmados).

b. Alcance: En este desarrollo de trabajo específico, el procedimiento de control de cambios tendrá una vida útil durante todo el proceso del avance de las fases del proyecto.

c. Responsables: Los responsables del control de cambios son los siguientes:

- Gerente del proyecto
- Asesores
- Coordinadores de Concesión

3.1.1 Descripción del procedimiento.

A continuación se presenta la descripción de cada uno de los procesos a desarrollar para la presentación y aprobación de los controles de cambios presentados en el proyecto.

- **Identificar los requerimientos del asesor por parte de la ANTV:** Cuando se encuentran inconformidades en los informes entregados los cuales deben ser corregidos según las observaciones del asesor de la ANTV, hace un reporte de inconformidades los cuales hace entrega por medio oficial como comunicado con número de radicado.
- **Realizar reuniones y mesas de ayuda de apoyo:** Durante la realización de la verificación de las observaciones entregadas, se realizan con los dos grupos de trabajo los cuales son: la Interventoría y la ANTV lo cual teniendo estas mesas de ayuda y reuniones tendríamos una día más exacto de los cambios específicos a realizar.
- **Diligenciar actas de trabajo:** En estas actas de trabajo va relacionados los integrantes de la reunión y todos los aspectos que se trataron durante la reunión, en la cual se ven relacionados los cambios que se deben realizar durante el desarrollo del ejercicio realizado durante la manufactura de los informes.

3.1.2 Cumplimiento plan de autocontrol.

Para el cumplimiento del plan de autocontrol se tiene previsto la realización de una serie de actividades las cuales otorgan un seguimiento a una serie de pasos en las cuales se controla la diferente información que es propia de la Interventoría frente a la ANTV, para el cumplimiento de esto se toma como base la matriz de obligaciones que es para nosotros el soporte para verificar que los concesionarios cumplan con las obligaciones contractuales exigidas por la normatividad existente en el país. Por otro

lado, en nuestro anexo técnico de obligaciones se determinan las obligaciones que están previstas para ser ejecutadas y controladas por la Interventoría en el avance del proyecto, se detectó que no se está diligenciando el formato “CIC-P01-F02 Plan de Autocontrol v1.0” en la cual se ve reflejadas todas las obligaciones a cumplir. Ver Anexo 6. Matriz de autocontrol.

Tabla 11.

Matriz de resultados de autocontrol.

SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ	EN PROCESO	NO APLICA
128	0	1	36
100	0	1	64
113	0	1	51
98	0	1	66

Fuente: Autores

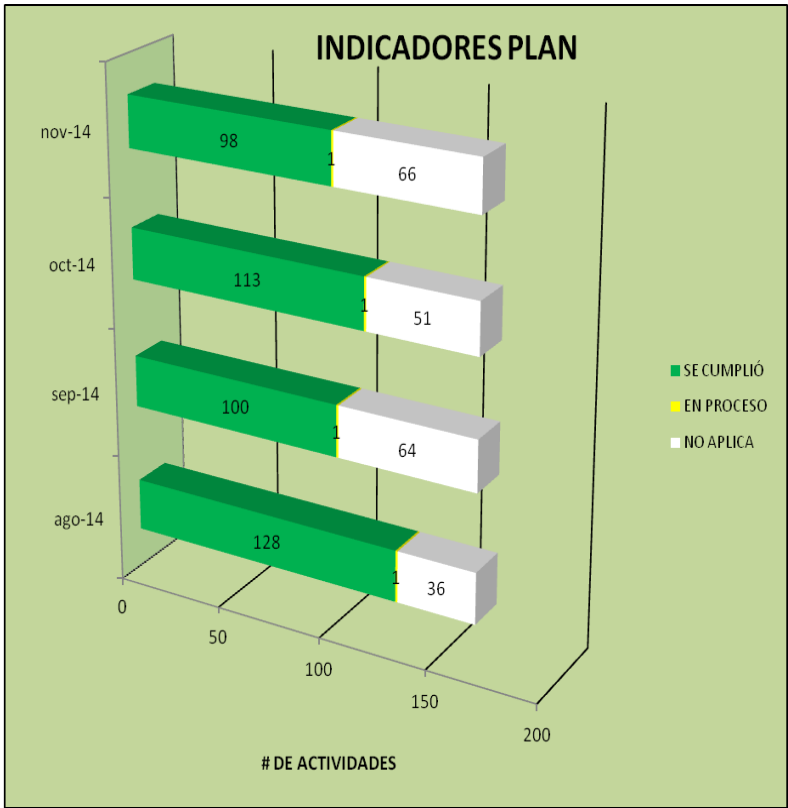


Figura 12. Indicadores de plan. Fuente: Autores.

3.2 Plan de Gestión del Alcance

3.2.1 Planear el alcance.

El proyecto dará inicio con el recibo de los documentos de cada una de las carpetas que reposan en el archivo de la ANTV, (para unos contratos desde enero del 2012 y para otros desde enero de 2013), todos estos documentos soportados con el registro y control del recibo y devolución de la documentación, luego de esto se prosigue con la revisión y verificación de las obligaciones contenidas en la matriz respectiva en donde se deben emitir conceptos de faltantes o de cumplimientos y solicitar el cierre o envío de documentos en cada uno de los casos particulares. Finalmente el proyecto termina con la elaboración y entrega de los informes para cada una de las etapas de revisión de matrices, levantamiento de información, diagnóstico y plan de acción.

Definición de los proceso dentro el alcance del proyecto:

- La primera labor de la interventoría es hacer un diagnóstico de entregas por parte de los concesionarios, según lo expuesto en el contrato de interventoría debe verificarse esas obligaciones entregadas desde enero del 2012 hasta el 1 de julio del 2014 es la fecha del cual se empieza las labores directas de verificación de la interventoría. Se definieron los soportes que debieron haber entregados entre las fechas estipuladas y que estos soportes se han los adecuados para de esta forma determinarlas obligaciones expuestas en los contratos ya firmados por los concesionarios con la ANTV. Este informe de diagnóstico deberá ser entregado por parte de la interventoría para el 10 agosto de 2014, este informe es totalmente diferente al informe final del de julio el cual nos referiremos en el siguiente ítem.

Para efecto del diagnóstico se deberán tener en consideración los periodos contractuales establecidos en la siguiente tabla - Periodos contractuales objeto de diagnóstico:

Tabla 12.

Contrato de concesionarios.

CONTRATOS	PERIODO OBJETO DE LA INTERVENTORÍA PARA EL DIAGNÓSTICO
Contratos de Concesión de Televisión Privada Nacional No. 136 y 140 de 1997	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contratos de Concesión de Espacios de Televisión en el Canal Uno No. 085, 086 y 087 de 2003	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión Local con ánimo de lucro No. 167 de 1998	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión por Suscripción No. 005 de 1986	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión por Suscripción No. 012 de 1987.	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión por Suscripción No. 057 de 1996	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contratos de Concesión de Televisión por Suscripción No. 106, 107, 110, 112, 113, 115, 117, 119, 120, 122, 132, 133, 134, 135, 141, 142, 143, 147, 148, 149, 151, 152, 155, 160, 163, 167, 172, 177, 181, 182, 183, 186, 189, 190, 200, 201, 203, 204, 205 y 206 de 1999.	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión por Suscripción No. 017 de 2007.	Desde Enero de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contrato de Concesión de Televisión por Suscripción No. 013 de 2012.	Desde Agosto de 2012 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.
Contratos de Concesión de Televisión por Suscripción No. 054, 055, 065, 066, 067, 068, 069, 070, 071, 072, 073, 074, 075, 076, 077, 078, 079 y 080 de 2012.	Desde Enero de 2013 hasta la fecha de suscripción del Acta de Inicio del Contrato de Interventoría.

Fuente: Autores

Conforme al diagnóstico realizado, El interventor deberá diseñar y ejecutar un Plan de Acción que permita corregir las deficiencias o situaciones irregulares, el cual deberá ser aprobado por la ANTV antes de su implementación.

- Los puntos a seguir son los informes mensuales los cuales se deben realizar el análisis sobre el cumplimiento o el incumplimiento de cada uno de los Contratos, sus prórrogas o ampliaciones, a partir de la información y documentación que reposa en los expedientes contractuales y de la información que El Interventor determine se deba requerir a cada uno de Los Concesionarios, para el cumplimiento del presente objetivo. El interventor deberá realizar el seguimiento y verificación permanente sobre el cumplimiento de las obligaciones Jurídicas, Administrativas, Financieras y de Contenidos y Programación, establecidas en los Contratos de Concesión y en las normas legales y regulatorias que reglamentan el servicio público de televisión abierta privada nacional, de espacios de televisión en el Canal Uno, de televisión local con ánimo de lucro y de televisión por suscripción. Toda la información será verificada por la interventoría, las obligaciones no van hacer las mismas durante todo el contrato de interventoría. Porque hay obligaciones que aplican a meses específicos y por este motivo hay meses con ambas obligaciones a continuación damos un pequeño cuadro donde están especificadas todas de las obligaciones: Ver Anexo 7. Obligación legal y/o contractual del concesionario.

En ese cuadro se encuentran las obligaciones a soportar los Concesionarios deben cumplir en los respectivos obligaciones establecidos en los Contratos firmados con la ANTV, el número de obligaciones por mes son totalmente diferentes. Hay unas obligaciones que son las mismas en el mes porque son pagos mensuales y otras son de diferente por la periodicidad de la misma. Hay un último entregable que es un informe final donde se ve toco el desarrollo del alcance del proyecto y en el cual se establecen en qué posición se encuentran los Concesionarios con las obligaciones a que están en la obligación de soportar durante el tiempo que tenga este Contrato de televisión. La fecha de entrega del informe final se hará en el mismo momento de la entrega del informe del último informe mensual.

3.2.2 Requerimientos.

Para efecto del diagnóstico se deberán tener en consideración los periodos contractuales establecidos en la siguiente tabla - Periodos contractuales objeto de diagnóstico: (Ver sección 3.2.1 Planear el alcance).

La interventoría también empezará a verificar todos los soportes de las obligaciones aplicables a cada mes del año, y aplicables al proyecto. Para el trabajo que estamos desarrollando como proyecto de grado el alcance del proyecto es totalmente igual para cada uno de los concesionarios que están durante el desarrollo del mismo el cual tendrá una duración de 6 meses. Ver Anexo 8. Obligaciones y requerimientos.

MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS								PAGINA 1 DE 1
							FECHA DE EDICION	Mayo 15 de 2014
TITULO DEL PROYECTO: INTERVENTORIA CONSORCIO ANTV							CODIGO DEL PROYECTO	001
ESTADO DE LOS REQUISITOS DEL PROYECTO								
ID	REQUISITO	TIPO	PRIORIDAD	ESTADO	OBJETIVO	ENTREGABLE	ESTADO (entregable)	VALIDACIÓN (persona/fecha)
0.1	Estudios y Evaluaciones	A	2	ACTIVO	FORMULACION DE PROYECTOS	LIBRO DE PLANTEAMIENTO	ENTREGADO	
0.2	Procedimientos de control y cambios	B	2	ACTIVO	USO DE CONTINGENCIAS	FORMATO DILIGENCIADO	ENTREGADO	
0.3	Gestión del alcance	B	2	ACTIVO	DEFINIR ALCANCE	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.4	Gestión del Tiempo	B	2	ACTIVO	DEFINIR TIEMPO	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.5	Gestión de los Costos	B	2	ACTIVO	DEFINIR COSTOS	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.6	Gestión de Calidad	B	2	ACTIVO	DEFINIR CALIDAD	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.7	Gestión de los recursos Humanos	B	1	ACTIVO	PERSONAL COMPETENTE	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.8	Gestión de Comunicaciones	B	1	ACTIVO	METODOLOGIA	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.9	Gestión de Riesgos	B	1	ACTIVO	ANALISIS DE RIESGOS	CRONOGRAMA	ENTREGADO	
0.11	Plan de Gestión de Grupo de Interés	A	1	ACTIVO	CLARIDAD DE INTERESADOS	PLAN DE GESTION	ENTREGADO	
0.12	Entrega del informe de Diagnostico	B	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.13	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.14	Entrega Informe mensual # 1	A	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.15	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.16	Entrega Informe mensual # 2	A	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.17	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.18	Entrega Informe mensual # 3	A	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.19	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.20	Entrega Informe mensual # 4	A	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.21	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.22	Entrega Informe mensual # 5	A	1	ACTIVO	IDENTIFICACION DE FALENCIAS	INFORME	ENTREGADO	
0.23	Acta de entrega de aprobación del informe por parte de la ANTV.	A	1	ACTIVO	APLICACIÓN DE MEDIDAS	ACTA APROBADA	ENTREGADO	
0.24	Entrega Informe mensual # 6	A	1	ACTIVO	RESULTADO DE INTERVENTORIA	INFORME	ENTREGADO	
	Tipo A= legal-primaria-contratual							
	Tipo B= Consecutiva-secundaria-archivo							

Figura 13. Matriz de trazabilidad. Fuente: Autores.

3.2.3 Alcance.

Básicamente nuestro proyecto consiste en desarrollar el seguimiento y la verificación permanente sobre el cumplimiento de las obligaciones jurídicas, administrativas, financieras y contenidos de programación establecidos en los contratos y en las normas que reglamentan el servicio público y privado de televisión; para poder alcanzar esta meta trazada requerimos de la realización de un análisis detallado de la data existente, la data por solicitar y reclasificación de dichas datas para finalmente emitir un informe con los respectivos conceptos de cumplimiento o de faltantes en el cumplimiento para finalmente proveer bases y evitar incurrir en fallas nuevamente.

El alcance del proyecto fue definido a partir de los entregables principales mediante la entrega de informes que contengan el resultado de dichos seguimientos y las respectivas recomendaciones en un periodo de 6 meses con un costo global de dicho proyecto; bajo supuestos globales de filtración de datos y bases de datos existentes en papeles o archivos. Sometiendo esta data a una verificación exhaustiva para encontrar cada una de las falencias y emitir los conceptos concernientes a fallas o falencias de la documentación presentada y de los no cumplimientos por parte de los concesionarios.

El éxito del proyecto se verá reflejado en la sistematización y hallazgo rápido de dichas falencias a medida que avanza el proyecto para finalmente entregar el producto con un completo análisis de los compromisos legales cumplidos e incumplidos y la forma de no volver a incurrir en dichas prácticas con planes de mitigación y seguimiento para su completa erradicación.

3.2.4 WBS.

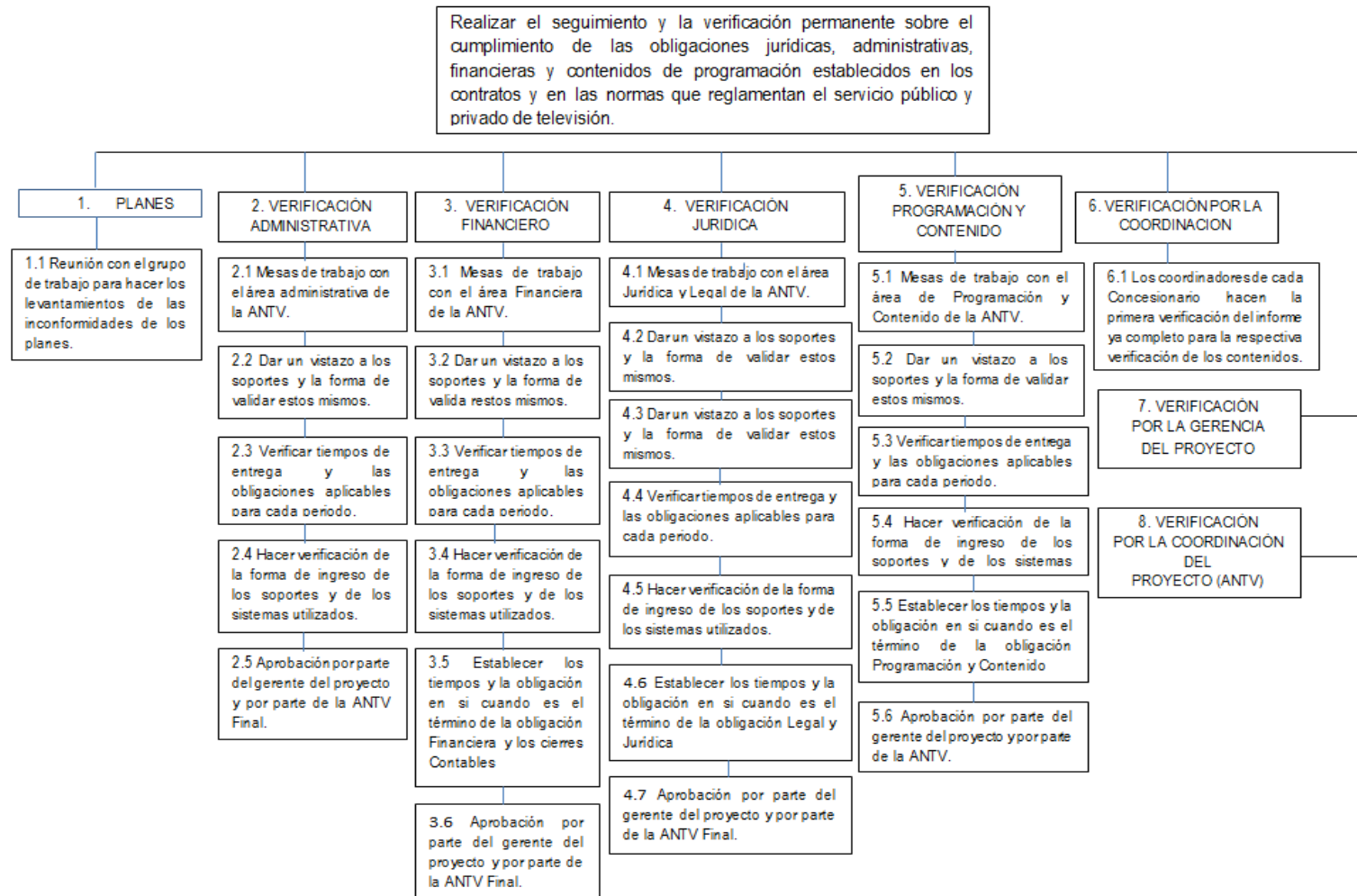


Figura 14. WBS. Fuente: Autores.

3.2.5 Diccionario WBS.

Ver Anexo 9. Diccionario WBS.

3.2.6 Validar el Alcance

Para la validación del alcance del proyecto de Interventoría seria por medio de los informes que serán los entregables del proyecto que se está por realizar por la interventoría al Contratista que es la ANTV, estos entregables serán verificados serán aprobados de esta forma:

- La Interventoría hace entrega de los informes cada mes los cuales son 67 informes por los 6 meses que va durar el proyectos y de estos 6 meses se debe entregar un informe de diagnóstico los cuales son también 67 informes y un informe final el cual se presenta al final del proyecto el cual se entregó con el informe seis de la Interventoría, estos informes tendrán una verificación por parte de la ANTV por sus aéreas correspondientes los cuales verán toda la información recolectada por parte de la Interventoría, y la ANTV tendrá 5 días después de la entrega para entregar observaciones o dar como aprobado el informe el cual deben radicar un acta de aprobación de los entregables por parte de la Interventoría. Esto también nos da un alcance en tiempo real en donde los costos siguen siendo el mismo, no hay incrementos de tiempo y costos.

3.2.7 Control.

Este proceso se va realizar mediante las verificaciones de todas las obligaciones y soportes que se han entregados por parte del Concesionario, por medio de un formato en Excel llamado seguimiento de obligación el cual está dividido por obligaciones, meses y Concesionario. Este formato será verificado por el gerente del proyecto, y será apoyo para todos los integrantes del proceso de levantamientos de soportes. Y también utilizaremos una lista de chequeo que ira con los informes mensuales.

- a) Ver Anexo 2. Matriz aspectos legales.

b) CIC-M01-F05 Trazabilidad.

Tabla 13.

Trazabilidad.

CIC-M01-F05 V.1					Contrato No: 005	
07/01/2015					Año: 1986	
ÍTEM	Emisor	Consecutivo CICTV	Radicado ANTV	Fecha	Asunto/Referencia	Estado
1	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0001-14	201400027103	31/10/2014	Requerimientos diagnostico; Solicitud de soportes de cumplimiento de obligaciones contrato 005 de	NO RESPONDIDO
2	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0002-14	201400027627	10/11/2014	Ampliación de plazo para Requerimientos diagnostico	NO RESPONDIDO
3	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0003-14	201400029552	27/11/2014	Solicitud soportes de cumplimiento obligaciones ctto 005 de 1986, periodo 1 al 31 de octubre de 2014	RESPONDIDO
4	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0004-14	201400029758	28/11/2014	Reiteración entrega de soportes de los requerimientos de diagnostico	NO RESPONDIDO
5	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0005-14	201400030332	09/12/2014	Solicitud soportes de cumplimiento obligaciones ctto 005 de 1986, periodo 1 al 30 de noviembre de	RESPONDIDO
6	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0006-14	201400030750	15/12/2014	Reiteración entrega de soportes obligaciones del periodo 1 al 31 de octubre de 2014	RESPONDIDO
7	Concesionario	ICC-CTS-CIC-005-0001-15	NA	13/01/2015	Primer respuesta al comunicado ICC-CIC-CTS-005-0005-14, cumplimiento de obligaciones del periodo	REVISADO
8	Concesionario	ICC-CTS-CIC-005-0002-15	NA	13/01/2015	El concesionario relaciona el comunicado ICC-CIC-CTS-005-0001-14 de requerimientos de diagnostico, sin embargo el contenido del comunicado da respuesta a los requerimientos del mes de octubre de 2014	REVISADO
	CICTV	ICC-CIC-CTS-005-0001-15	201500002433	30/01/2015	Informe de estado de obligaciones con corte al 31 de diciembre de 2014 y solicitud de soportes	NO RESPONDIDO

Fuente. Autores.

c) Ver Anexo 10. Lista de chequeo informe mensual.

3.3 Plan de Gestión de Tiempo

3.3.1 Planear cronogramas.

Para la ejecución de las actividades de seguimiento y control objeto del presente proceso se hará de manera continua durante el plazo del Contrato de Interventoría. En este sentido, El Interventor deberá cumplir con los objetivos y realizar las actividades de seguimiento y control, verificar los aspectos mínimos y entregar los informes.

Para la Estimación de recursos lo exponemos así:

- Estimación de recursos: parte importante de la dirección de proyectos es la planificación de los recursos involucrados en el mismo, ya que al final van a ser estos recursos los encargados de la ejecución. Nuestra empresa cuenta con experiencia en interventoría a empresas del gobierno y contamos con los equipos y personal necesarios para todos los puestos de trabajo que exige el proyecto. Si hablamos de recursos mucha gente considera únicamente las personas que intervienen en el proyecto, pero desde nuestro punto de vista creemos que este concepto es más amplio e incluye tanto personas, equipos, como materiales.. Dentro de la planeación de los recursos usaremos como guía los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK Edición 5), donde tendremos una guía a seguir para conseguir que las estimaciones que se hayan creado sean las mejores para realizar el proyecto. Debido a que las limitaciones temporales y económicas pueden afectar a la selección de los recursos fue necesario disponer de una definición clara del alcance y las tareas a ejecutar, el trabajo y necesidades materiales de cada tarea que vamos a desarrollar. (que necesitamos, como lo obtendremos y cuando lo necesitamos).

3.3.1.1 Estimación de actividades.

Para el presente proyecto se asignaron dos herramientas de estimación para las funciones a realizar durante los procesos del proyecto:

- Juicio de expertos: Estamos sujetos a este juicio de expertos porque nunca se había hecho una interventoría sobre las obligaciones de los Concesionarios, lo único que podríamos hacer es preguntarles a las personas quienes verifican en la ANTV los soportes que han entregan algunos Concesionarios para que así podríamos saber cómo y que verificar para hacer levantamientos de las obligaciones y así manejar los tiempos de verificación y validación de pagos por la diferentes aéreas de la ANTV , la cual es la última que el visto bueno de los soportes enviados por los Concesionarios.

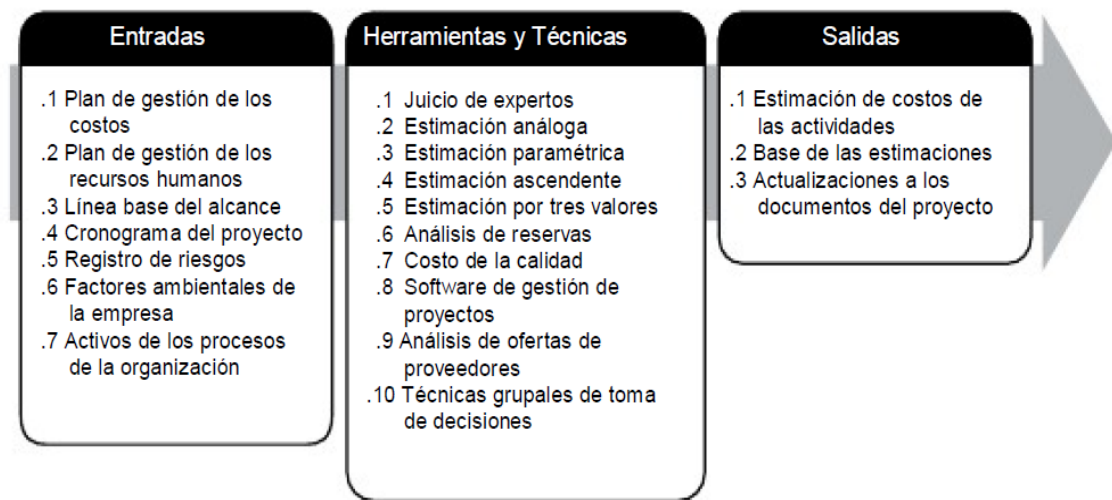


Figura 15. Plan de gestión de tiempo. Fuente: FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS (GUÍA DEL PMBOK)._QUINTA EDICIÓN.

3.3.1.2 Formato o archivo de seguimiento.

En el formato CIC-M01-F05 que está elaborado en Excel 2010, se realizará el seguimiento a las obligaciones de cada Concesionario. La interventoría por medio del asesor haría descargas diarias del sistema de información de la ANTV, el cual nos dará

un listado de los radicados de cada uno de los documentos que fueron enviados o entregados de forma física por parte de los Concesionarios a la ANTV. La interventoría hace el seguimiento de cada uno de los soportes entregados por cada uno de los Concesionarios. Estos formatos se utilizarán con todos los Concesionarios los cuales solo cambiarán en el Contrato de Televisión firmado. Este archivo lo pueden ver con mayor atención en el Anexo 2. Matriz aspectos legales.

La ejecución de las actividades de seguimiento y control objeto del presente proceso se hará de manera continua durante el plazo del Contrato de Interventoría. En este sentido, El Interventor deberá cumplir con los objetivos y realizar las actividades de seguimiento y control, verificar los aspectos mínimos y entregar los informes. Ver Anexo 10. Matriz de seguimiento.

3.3.1.3 Interacciones del Proceso.

Tabla 14.

Interacciones del proceso.

INTERACCIONES DEL PROCESO							
ENTRADAS AL PROCESO	PROCESO PROVEEDOR	PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROCESO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS INTERNOS	SALIDAS DEL PROCESO	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	CLIENTE DEL PROCESO
REQUISITOS DEL CLIENTE DOCUMENTACIÓN	CLIENTE	ELABORACION DE LOS PLANES DE CONTROL, AUTOCONTROL Y METODOLOGIAS PARA EL PROYECTO	DIRECTOR GENERAL-EQUIPO DE TRABAJO	PLAN DE CONTROL, AUTOCONTROL, MFI	PROYECTO PLANEADO PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DEL CLIENTE PLAN DE CALIDAD POLITICAS, OBJETIVOS	REAL, VERAZ, OPORTUNO, PARTICIPATIVO, COMPLETO	P. GESTION DE LA EJECUCION
		DEFINICION DE POLITICA, OBJETIVOS Y PLAN DE CALIDAD	COORDINADORA DE SGI	PLAN DE CALIDAD			
		ASIGAR LOS RECURSOS PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO.	DIRECTOR GENERAL DE LA INTERVENTORIA	PLAN DE COMPRAS, ORGANIGRAMA			
REGISTROS DE CUMPLIMIENTO ACTAS DE RECIBO DOCUMENTACION DEL PROYECTO, INFORMES MENSUALES CAMBIOS EN EL CONTRATO	P. GESTION DE EJECUCION	DILIGENCIAMIENTO DEL PLAN DE AUTOCONTROL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES	DIRECTOR GENERAL DE LA INTERVENTORIA	PLAN DE AUTOCONTROL INFORMES MENSUALES	INFORME MENSUAL Y SUS REPECTIVOS ANEXOS	EFICACES OPORTUNAS	ANTV
REQUISITOS DEL CLIENTE REQUISITOS DE LAS NORMAS	CLIENTE NORMATIVIDAD	DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN DEFINICIÓN DE ALCANCE, POLÍTICA Y OBJETIVOS DEL SISTEMA	COORDINADORA DE SGI	DOCUMENTACIÓN DEL SGI	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE INTEGRAL	EFICACES OPORTUNA	P. EEAM
INDICADORES DE LOS PROCESOS	TODOS LOS PROCESOS	DEFINIR LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	DIRECTOR GENERAL DE LA INTERVENTORIA	POLITICA Y OBJETIVOS	LOGRO DE LAS METAS DE LOS PROCESOS	VERAZ, PARTICIPATIVO OPORTUNO	P. PLANEACION ESTRATEGICA P. EEAM
DOCUMENTOS PUBLICADOS Y DISTRIBUIDOS	GESTION DOCUMENTAL	CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DOCUMENTAL	COORDINADORA DE SGI	ACTUALIZACION O DADA DE BAJA DE DOCUMENTOS GD-P01-F03	NECESIDADES DE CREACION ACTUALIZACION O DADA DE BAJA DE DOCUMENTOS INTERNOS	CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES	GESTION DOCUMENTAL
PLAN DE ACCIÓN QUE ELIMINE LAS CAUSAS DE LAS NO CONFORMIDADES	PROCESO EEAM	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DEL TRATAMIENTO DE LA NO CONFORMIDAD	COORDINADORA DE SGI	FORMATO DE ACCION DE MEJORA	NO CONFORMIDADES REALES O POTENCIALES QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE INTERNO Y/O EXTERNO	EFICAZ, EFICIENTE	P. EEAM
-PERSONAL COMPETENTE Y CAPACITADO, MOTIVADO Y SATISFECHO -. PERSONAL ADAPTADO A LA DINAMICA DE LA ORGANIZACION	P. GESTION HUMANA	ADAPTACIÓN E INDUCCIÓN AL CARGO.	GERENTE DE GESTIÓN HUMANA	SOLICITUD DE PERSONAL SOLICITUD DE CAPACITACION Y/O ENTRENAMIENTO NECESIDADES DE MOTIVACION Y BIENESTAR LABORAL	NECESIDADES DE CAPACITACION NECESIDADES DE PERSONAL NECESIDADES DE MOTIVACION, BIENESTAR LABORAL, HSE	COMPENCIA, HABILIDAD, PERSONAL IDONEO	P. GESTION HUMANA
RECURSOS FISICOS EN BUEN ESTADO	P. RECURSOS ADMINISTRATIVOS	USO DE LOS RECURSOS SUMINISTRADOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	CADA RESPONSABLE DE PROCESO	SOLICITUDES DE MANTENIMIENTO	NECESIDADES DE MANTENIMIENTO	AGIL, VERAZ, ECONOMICO.	P. GESTION DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS
REQUERIMIENTOS DEL PROCESO	P. PLANEACIÓN ESTRATEGICA	NECESIDADES DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	CADA RESPONSABLE DE PROCESO	ORDEN DE PEDIDO	NECESIDADES DE COMPRAS DE PROYECTOS- ORDENES DE PEDIDOS Y SERVICIOS	VERAZ, ECONOMICO.	P. R. ADMINISTRATIVOS

DOCUMENTACIÓN							
ORGANIGRAMA GENERAL DE LA COMPAÑIA							
POLÍTICA, OBJETIVOS, PLAN DE CONTROL, PLAN DE AUTOCONTROL							
MATRIZ DE COMUNICACIONES							
MENSAJE DE ENTRADA DEL PROCESO	EMISOR	RECEPTOR	SOPORTE	MENSAJE DE SALIDA	EMISOR	RECEPTOR	SOPORTE
TERMINOS DE REFERENCIA DEL CLIENTE	CLIENTE	CSGI	MAGNÉTICO Y PAPEL	PLANES DE CONTROL Y AUTO CONTROL OBJETIVOS	GG	TODAS LAS ÁREAS	MAGNÉTICO -PAPEL
INDICADORES DEL PROCESO							
NOMBRE	No.	FORMULA	META	FRECUENCIA DEL CALCULO	RESPONSABLE DEL CALCULO	FUENTE DE DATOS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE AUTOCONTROL	1	ACTIVIDADES CUMPLIDAS DEL PLAN DE AUTOCONTROL/ TOTAL DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	IGUAL AL 100% DE CUMPLIMIENTO	MENSUAL	GERENTE DEL PROYECTO	PLAN DE AUTOCONTROL	GERENTE DEL PROYECTO

Fuente: Autores.

3.3.2 Cronograma.

Los Tiempos de elaboración de los informes y levantamientos de información se realizan en forma cíclica por meses según la forma del contrato escrito por parte del Concesionario con la ANTV. Ver Anexo 12. Cronograma.

3.3.3 Control.

Para validar el cronograma de la gestión del tiempo, se realizaran controles por parte de los coordinadores y de igual forma de los analistas de cada contrato o concesionario del cual este encargado para su verificación. Este control se realizara día a día mientras se descargan los soportes de cada obligación y así se realizara la verificación del cumplimiento por periodo que se realiza por Concesionario. Se realizaran para estos controles unos archivos en Excel 2010 donde se verán todas las obligaciones, periodos y por cada concesionario, donde la interventoría llevara el estado de las obligaciones y de los soportes de cada periodo.

Se realizaran el siguiente formato:

Ver Anexo 10. Lista de chequeo informe mensual.

3.4 Plan de Gestión de Costos

3.4.1 Planear la gestión de costos.

Para la realización del proyecto se hace la elaboración del plan de costos basados en el alcance ya definido, el cual busca asegurar que los recursos financieros asignados sean desarrollados y ejecutados correctamente dentro de los rangos ya establecidos para el desarrollo del proyecto. Adicionalmente, el cronograma de ejecución también nos afectara porque si debemos por cualquier adendo del contrato realizar la interventoría en menos tiempo, posiblemente usaremos más recursos. O si el proyecto igualmente se alarga con adendos al contrato debemos tener en cuenta factores que afectan los costos,

como la inflación, la estabilidad monetaria, modificaciones contractuales, mayores gastos operativos y de sueldos. Esta planificación se realizó antes de aplicar al Concurso de méritos con el cual elegían a la interventoría que se iba hacer cargo del presente proyecto en la ANTV. Para esto se allego en su momento una propuesta económica por parte de la interventoría a la licitación, el cual fue aprobado posteriormente dentro el mismo concurso de méritos.

“El valor de la propuesta Económica deberá expresarse en pesos Colombianos, ya que su pago se efectuara en esta misma moneda. En Contrato se adjudicará bajo el sistema de precios global sin ajuste. Pol lo anterior, Proponente debe indicar que el valor por el cual se suscribirá el contrato incluye la totalidad de los costos directos e indirectos tales como: gastos de administración, honorarios, preparación e impresión de documentos, comunicaciones, licencias de software, impuestos, imprevistos, margen de utilidad e IVA.

La propuesta Económica deberá tener en cuenta las obligaciones tributarias de acuerdo con las normas aplicables para el tipo de servicio y contrato correspondiente.

El valor de la Propuesta Económica, incluidos los impuestos a que haya lugar, no podrá sobre pasar el presupuesto total asignado para el presente proceso de contratación, so pena de RECHAZO de la propuesta.”

Nota: El Proponente deberá tener en cuenta para la elaboración de la Propuesta Económica, que el valor por el cual se suscribirá el contrato incluirá los gastos en que incurra el Proponente en la correcta ejecución del objeto y las obligaciones que surjan del presente proceso. Así mismo, todos los riesgos asociados con la elaboración de la propuesta se entienden asumidos por el Proponente. Por lo tanto, la ANTV no reconocerá costo alguno derivado de la preparación de la propuesta o gasto o inversión diferente al convenido en el contrato que resultare como producto de este proceso.

**CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO No. 003 DE 2014
(CM003 de 2014)**

PROPUESTA ECONÓMICA

PROPUESTA ECONOMICA - ANTV - CM 003-2014	
COSTOS DE PERSONAL (*)	TOTAL
Director General	\$ 399.399.000,00
Asesor Financiero y Administrativo	\$ 146.300.000,00
Asesor Jurídico	\$ 117.040.000,00
Asesor de Programación y Contenidos	\$ 146.300.000,00
Equipo de trabajo adicional	\$ 991.914.000,00
SUBTOTAL COSTOS DE PERSONAL [1]	\$ 1.800.953.000,00
OTROS COSTOS	TOTAL
COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 419.865.280,00
COSTOS DE ADQUISICIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 36.660.000,00
IMPREVISTOS	\$ 88.528.560,00
SUBTOTAL OTROS COSTOS [2]	\$ 545.053.840,00
UTILIDAD [3]	\$ 93.840.274,00
IVA [4]	\$ 390.375.539,00
COSTOS TOTALES [5] = [1] + [2] + [3] + [4]	\$ 2.830.222.653,00

Figura 16. Propuesta económica CM003 de 2014. Fuente: <http://www.antv.gov.co/contratacion/procesos-contractuales/concurso-de-meritos-no-003-de-2014>

3.4.2 Monitoreo y control del gasto por cada fase.

Para el proyecto que se estará desarrollando se tendrán unas medidas drásticas de seguimiento las cuales serán:

- El primer control que se hará para mantener los gastos fijos de nómina del personal lo cual se realiza con un sueldo mensual el cual ira del mismo monto durante el desarrollo y realización de las actividades del proyecto, serán 6 meses de duración de desarrollo del mismo el cual se verá reflejado con tiempo adicional si el proyecto lo estima conveniente en ampliar el plazo de servicio de los colaboradores durante el proyecto. Pero al inicio del proyecto se planteó 6 meses de trabajo el cual puede cambiar con un otrosí que lo puede hacer la firma contratante que es la ANTV.

- Unos de los principales controles que se realizaran es por acta de recibo que entrega la ANTV apenas ellos aprueben los entregables, enseguida ellos radican un comunicado con el acta de aprobación del entregable(Informe) el cual con esa acta se hará el pago correspondiente al periodo en mención(10% del valor del contrato).
- Como durante de la presentación del proyecto se ha venido exponiendo este proyecto es un proyecto que va por 6 meses los cuales durante este periodo de tiempo se trabajara de forma continua de la misma forma durante todo el proyecto. Porque este es de información que llega durante todo el mes y es información que le puede aplicar a cualquier informe en mención, por esto se logró que los costos de elaboración, desarrollo, aplicación y verificación de todo el proyecto se reflejara con un monto único por mes y que no cambiara por ningún motivo porque esto se refleja en desembolso de los pagos por parte de la ANTV por mes y son montos ya preestablecidos en el contrato ya firmado por parte de la interventoría.
- Hay un punto sobre los costos de infraestructura que no se ven reflejados durante el proyecto, al principio la interventoría tenía sus instalaciones para sus labores diaria pero la ANTV tomo una decisión sobre el sitio donde deberían realizarse la elaboración de interventoría el cual sería en sus propias oficinas por las siguientes razones:

El control de la distribución de los documentos internos pertenecientes al Proyecto, es realizado por el archivador por medio del documento “préstamo documento de archivo” en la cual se diligencia con todos los datos como documento, tipo, carpeta, folio y nombre de la persona quien lo recibe. La interventoría maneja el formato Control Documental en la cual se lleva la trazabilidad de la documentación recibida por la ANTV. El criterio de confidencialidad de la información, lo determina el responsable del documento, de acuerdo a las características de la información contenida en los documentos, el tipo de documento, la periodicidad de uso y creación, etc., y frente a la seguridad de la información se cuenta con acceso restringido por áreas y/o proyectos generado en la estructura dada al servidor del proyecto. Por otro lado los Documentos internos del proyecto se distribuirán a través de correo electrónico y este será el soporte para el control de socialización de los mismos. Las copias físicas (copias controladas) de documentos son entregados a los colaboradores que requieran conocer la información y

que no tengan acceso a la red, estas personas deben garantizar su conservación, preservación, buen uso y devolución a cuando se requiera. El control de los documentos externos relacionados con comunicados se manejará a través del control de correspondencia que se realiza cada mes para la entrega del informe mensual. Cada vez que se reciba un documento por parte de la ANTV o de los concesionarios se notificarán al área correspondiente. El en Método Formal de Interventoría, se incluye la metodología Levantamiento Y Verificación Documentación en la cual se crearon formatos para el debido seguimiento de toda la documentación necesitada durante el proyecto. A la documentación del proyecto recibida de parte de los concesionarios y el Supervisor del Contrato, AUTORIDAD NACIONAL DE TELEVISIÓN, se le dará tratamiento según el procedimiento de Control de Registros. El Instructivo de Archivo documental, préstamo y transferencia, en los que se determina los controles que aseguran la protección y preservación de la información desde el momento del recibo de la documentación de lo cual queda registro en el archivo en Excel de Correspondencia del proyecto, en que se registra quien es el responsable del documento y el lugar de archivo y de cómo se lleva a cabo el préstamo de la información al interior del proyecto. Por esta razones ya establecidas se realizó una mesa de trabajo la cual arrojó que la mejor forma que el traslado de la información física no fuera algo de no terminar con permisos y autorizaciones las dos partes decidieron hacer un área para la interventoría en la misma sede principal de la ANTV en la ciudad de Bogotá para que la i interventoría tuviera sus oficinas las cuales no se verían incrementados en ningún costo para ninguna de las dos partes.

El valor presente neto es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. La inversión inicial utilizada en nuestro proyecto por la empresa de Interventoría se basó estrictamente en los costos generados por la presentación de la propuesta a la licitación y de la contratación inmediata del personal para iniciar con el proyecto; en este valor se incluyeron las pólizas, previas a la presentación de la licitación, asesorías, papelería entre otros previos a ganar la licitación y por ende a obtener la Interventoría de la ANTV. El capital de trabajo fue proporcionado en su totalidad por la empresa interventora constituida mediante cámara de comercio como

sociedad con ánimo de lucro y estipulado para estos fines comerciales. Para desarrollar la evaluación del proyecto se estima una tasa de descuento o tasa de oportunidad del 15 % anual.

En el cuadro estamos realizando una pequeña muestra del cómo se realizara los controles y control de gastos en grandes rasgos los cuales ya se explicado anteriormente durante el desarrollo del actual proyecto expuesto en este documento.

Tabla 15.

Monitoria y control de cambios.

FASES				ANÁLISIS Y DEFINICIÓN	PERSONAL A CARGO DEL PROCESO	MODELO
Fase 1	Inicio de Operaciones	Recolección de requerimientos.		Presupuesto hasta la conclusión.	Coordinador Financiero (Economista) y gerente de proyecto (Ingeniero Electrónico).	$BAC = VAC + EAC$
Fase 2	Tener claro los soportes que se van a requerir ya recibir, de forma se le está recurriendo la información y el tiempo que llevara este trabajo.			Costo Real.	Coordinador Financiero (Economista) y gerente de proyecto (Ingeniero Electrónico)	$AC = EV - CV$
Fase 3	Implementación de los Procesos de recolección y verificación de la información remitida por el Concesionario y el tiempo que nos tomara estos procesos.			Tiempo e Índice de desempeño del cronograma.	Coordinador Financiero (Economista) y gerente de proyecto (Ingeniero Electrónico).	$SPI = EV / PV$
Fase 4	Entrega de informes mensuales, requerimientos y de validación de Información.			Valor ganado.	Coordinador Financiero (Economista) y gerente de proyecto (Ingeniero Electrónico).	$EV = SV + PV$
Fase 5	Informes terminados con sus actas de aprobación por parte de la ANTV.			Estimación hasta la conclusión.	Contador y gerente de proyecto.	$ETC = EAC - AC$

Fuente: Autores.

3.4.3 Costos.

Tabla 16.

Costos de funcionamiento No.1.

INTERVENTORIA ANTV		
INVERSION INICIAL DE LA EMPRESA		
Poliza de calidad y servicios contrato	\$ 39.627.139,44	
Presentacion a la licitacion	\$ 3.200.000,00	
Papeleria	\$ 350.000,00	
Asesores de presentacion proyecto	\$ 7.500.000,00	
Clasificacion y Exámenes del personal	\$ 5.450.000,00	
Poliza de seriedad de oferta	\$ 1.300.000,00	
impuestos 4 %	\$ 283.050.996,00	PAGOS DURANTE 6 PERIODOS
manejo social- ambietal 2%		
movilizaciones 2%		
Servicios generales 1%		
parafiscales 2,5 %		
iva 16% SOBRE UTILIDAD ESTIMADO	\$ 334.400.000,00	
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 57.427.139,44	
TOTAL INVERSION POST ENTREGAS	\$ 283.050.996,00	
TOTAL INVERSION FINAL	\$ 334.400.000,00	
TOTAL INVERSION	\$ 674.878.135,44	
VALOR TOTAL DEL CONTRATO	\$ 2.830.502.996,00	
PAGO 10% DEL TOTAL DEL CONTRATO	\$ 283.050.299,60	
PAGO DE NOMINA MENSUAL	\$ 62.400.000,00	

Fuente: Autores

3.4.4 Costo personal y recurso humano.

Tabla 17.

Costos de funcionamiento No.2.

COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	PERSONAL	COSTO MENSUAL
	GERENTE DEL PROYECTO	\$ 6.000.000
	ASISTENTE PERSONAL	\$ 1.200.000
	ASESOR 1	\$ 6.000.000
	ASESOR 2	\$ 6.000.000
	ASESOR 3	\$ 6.000.000
	ASESOR 4	\$ 6.000.000
	COORDINADOR 1	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 2	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 3	\$ 3.200.000
	COORDINADOR 4	\$ 3.200.000
	ANALISTA 1	\$ 2.300.000
	ANALISTA 2	\$ 2.300.000
	ANALISTA 3	\$ 2.300.000
	ANALISTA 4	\$ 2.300.000
	ANALISTA 5	\$ 2.300.000
	ANALISTA 6	\$ 2.300.000
	ANALISTA 7	\$ 2.300.000
	ANALISTA 8	\$ 2.300.000
	TOTAL	\$ 62.400.000

Fuente: Autores.

3.4.5 Presupuesto.

Ver Anexo 13.Presupuesto.

3.4.6 Curvas.

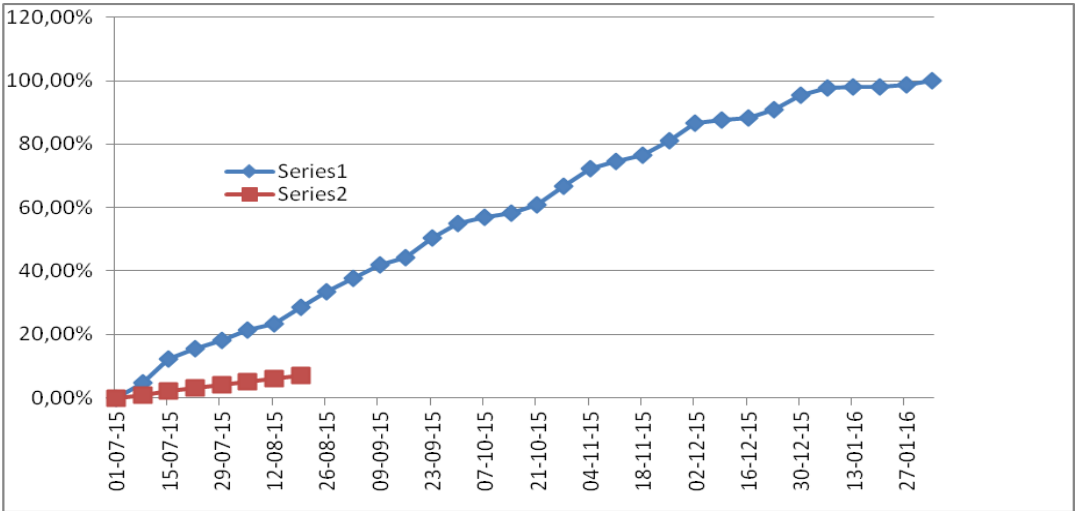


Figura 17. Curva S. Fuente: Autores.

El presupuesto oficial para el presente proceso de contratación bajo la modalidad de Concurso de Méritos, se establece en la suma de hasta dos mil ochocientos treinta millones quinientos dos mil novecientos noventa y seis pesos m/cte (\$2.830.502.996,00) de conformidad con el Certificado de Disponibilidad Presupuestal expedido por el Director de la ANTV, con funciones de Jefe de Presupuesto. El presupuesto asignado para este proceso de selección comprende todos los costos directos e indirectos para la ejecución de la Interventoría, tales como gastos de administración, honorarios, preparación e impresión de documentos, comunicaciones, licencias de software, IVA y demás impuestos, imprevistos y margen de utilidad, entre otros.

3.4.7 Flujo de caja.

Los flujos netos de efectivo se obtienen a partir de un Flujo de Caja realizado entre los ingresos y egresos mensuales del proyecto, con ingresos influyentes como los

del 10% del valor del contrato pagaderos el primer mes de inicio del proyecto y el 90% del total del contrato pagadero al finalizar el proyecto. Egresos influyentes como el pago de la nómina mensual durante los 6 meses de duración del proyecto, pago de impuestos y el pago del IVA sobre el total de la utilidad obtenida tal como lo indica la ley.

Tabla 18.

Flujo de caja.

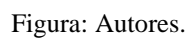
FLUJO DE CAJA				
PERIODOS	INGRESOS	EGRESOS	FLUJO NETO DE EFECTIVO	COMENTARIOS
0	\$	\$ 57.427.139,44	\$ -57.427.139,44	INVERSIÓN INICIAL
1	\$ 283.050.299,60	\$ 109.575.166,00	\$ 173.475.133,60	DESEMBOLSO DEL 10% DEL TOTAL CONTRATO
2		\$ 109.575.166,00	\$-109.575.166,00	PAGOS DE NOMINA E IMPUESTOS
3		\$ 109.575.166,00	\$-109.575.166,00	PAGOS DE NOMINA E IMPUESTOS
4		\$ 109.575.166,00	\$-109.575.166,00	PAGOS DE NOMINA E IMPUESTOS
5		\$ 109.575.166,00	\$ -109.575.166,00	PAGOS DE NOMINA E IMPUESTOS
6	\$ 2.547.452.696,40	\$ 443.975.166,00	\$ 2.103.477.530,40	DESEMBOLSO FINAL - PAGOS DE NOMINA E IMPUESTOS

Fuente: Autores.

3.4.8 Control.

En el cuadro estamos realizando una pequeña muestra del cómo se realizara los controles y control de gastos en grandes rasgos los cuales ya se explicado anteriormente durante el desarrollo del actual proyecto expuesto en este documento. Ver tabla 14. Monitoria y control de cambios.

Control de costos.



3.5 Calidad.

3.5.1 Política.

Como evidencia de su entendimiento se evalúa, y con base en los resultados, se tomarán acciones posteriores para garantizar su perfecto entendimiento y garantizar su concientización sobre la misma. De igual forma para garantizar que todos los colaboradores que intervienen en el Para garantizar el mantenimiento de la política integral de la empresa, esta será incluida como una entrada en la revisión por la dirección, para garantizar que es acorde con los requisitos del cliente, la organización y la normatividad vigente.

3.5.2 Alcance.

Este Plan de Calidad describe la manera como garantiza el cumplimiento de todos y cada uno de los requisitos para el cumplimiento de los objetivos, actividades, y demás obligaciones del contrato y del cliente, para la Interventoría que se adelantará al proyecto integral a los contratos de concesión de televisión abierta nacional privada, espacios de televisión en el canal uno, televisión local con ánimo de lucro y televisión por suscripción en los aspectos jurídicos, financieros, a partir de las obligaciones pactadas en los contratos, sus respectivas prórrogas o ampliaciones y de conformidad con las normas que regulan el servicio.

3.5.3 Estándares de calidad.

Como empresa de consultoría, desarrolla cada una de sus actividades dentro del marco de las principales normas de calidad, gestión de seguridad y salud ocupacional, gestión de seguridad de la información y gestión ambiental. Enmarcado en el cumplimiento de la normatividad legal vigente aplicable, se debe tener las certificaciones y cumplir con las siguientes normas aplicables para nuestro proyecto a continuación las normas:

- ISO 9001:2008,
- ISO 27001:2005,
- OHSAS 18001:2007,
- ISO 14001:2004 .

3.5.4 Actividades de control.

Las Principales actividades de control se van desarrollando serán:

- Control por cada uno de los analistas de la información entregada.
- Verificación de toda la información verificada por parte de los analistas por parte de cada coordinador de Concesión.
- Entrega por parte de los Coordinadores de todos los informes ya elaborados para su respectiva revisión por parte de la Gerencia de la Interventoría.
- Mesa de trabajo realizada entre la ANTV y la interventoría para verificar las condiciones de elaboración y redacción de los informe ya entregados.

3.5.4.1 Seguimiento y medición del producto o servicio.

Durante la ejecución del proyecto se realiza el debido seguimiento al cumplimiento de los requisitos contractuales establecidos en los Planes de Control y Autocontrol que mensualmente se verifica su aplicabilidad y cumplimiento. Los registros de calidad implementados por la Interventoría demuestran que las diferentes actividades evaluadas en los planes de autocontrol o seguimiento de los planes de control o listas chequeo son herramientas necesarias para la inspección de cada uno de los requisitos establecidos.

3.5.4.2 Control de no Conformidades.

Seguimiento al Producto/Servicio no Conforme: cuando un producto o servicio no cumple con los requisitos técnicos o legales y afecta la calidad de los procesos o de

los productos/servicios de la Interventoría, se considera como producto/servicio no conforme; su tratamiento se hará de acuerdo con el procedimiento de Producto No Conforme, en el que se indican las actividades para prevenir la reiteración o reusó del producto/servicio no conforme, las responsabilidades y autoridades para revisar y definir la disposición de éstos, y las verificaciones del producto/servicio luego de ser reparado. En el Plan de Autocontrol se indican los productos/servicios del proyecto, las no conformidades que se pueden presentar y el tratamiento que se le debe dar a cada producto/servicio no conforme. En el caso de ser corregido, el producto/servicio se somete nuevamente a revisión para asegurar que cumple con las características establecidas en el Pliego de Condiciones o en los planes de autocontrol. Para el manejo y tratamiento de las Quejas o Reclamos hechos por el cliente sea verbal o escrita, se ha establecido el formato de Quejas o Reclamos.

Para el manejo, control de las no conformidades detectadas en las auditorías internas durante la ejecución del Proyecto de Interventoría, se llevará un archivo en Excel de todas “No Conformidades”. Para asegurar que la acción aplicada ha sido eficaz, se hace seguimiento a la ejecución de las actividades del Plan de Acción y luego de cierto tiempo se evalúan los resultados obtenidos, dejando evidencia de esté seguimiento y del resultado obtenido en el formato Acción de Mejoramiento.

3.5.4.3 Formatos de control.

Con este formato se hace el seguimiento de las no conformidades:

a) Formato de quejas y/o reclamos de clientes

		FORMATO DE QUEJAS Y/O RECLAMOS DE CLIENTES				CODIGO EEAM-P01-F04 10/03/08 V2			
PROYECTO						C. INT.	<input type="checkbox"/>	CONST.	<input type="checkbox"/>
CLIENTE (Persona que reporta)									
E- mail		Teléfono							
FECHA		dd		mm		aa		HORA	
								CONSECUTIVO	
QUIEN RECIBE LA QUEJA O RECLAMO									
DESCRIPCION GENERAL DE LA QUEJA O RECLAMO (Comentarios en las palabras del cliente)									
JUSTIFICADA? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Es posible resolver de forma inmediata <input type="checkbox"/> Requiere dirigirse a un nivel superior									
ACCION INMEDIATA TOMADA									
RESPONSABLE DE LA ACCION TOMADA				FIRMA					
				NOMBRE					
				CARGO					
ANALISIS DE LA SITUACIÓN									
SE COMUNICÓ AL CLIENTE LA SOLUCIÓN DE LA QUEJA Y/O RECLAMO									
<input type="checkbox"/> SI		Fecha		Medio		Contacto			
<input type="checkbox"/> NO		Por qué?							
SEGUIMIENTO A LA QUEJA Y/O RECLAMO									
		Muy Buena		Buena		Regular		Deficiente	
La solución dada a la queja fue:									
La atención prestada fue:									
Persona que evalúa:						Cargo:			
OBSERVACIONES DEL CLIENTE:									
Persona que verifica:						Fecha de verificación:			
Esta queja es repetitiva		SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>		Acción Correctiva:			

b) EEAM-P01-F02 No Conformidades.

3.5.4.4 Diagrama de flujo.

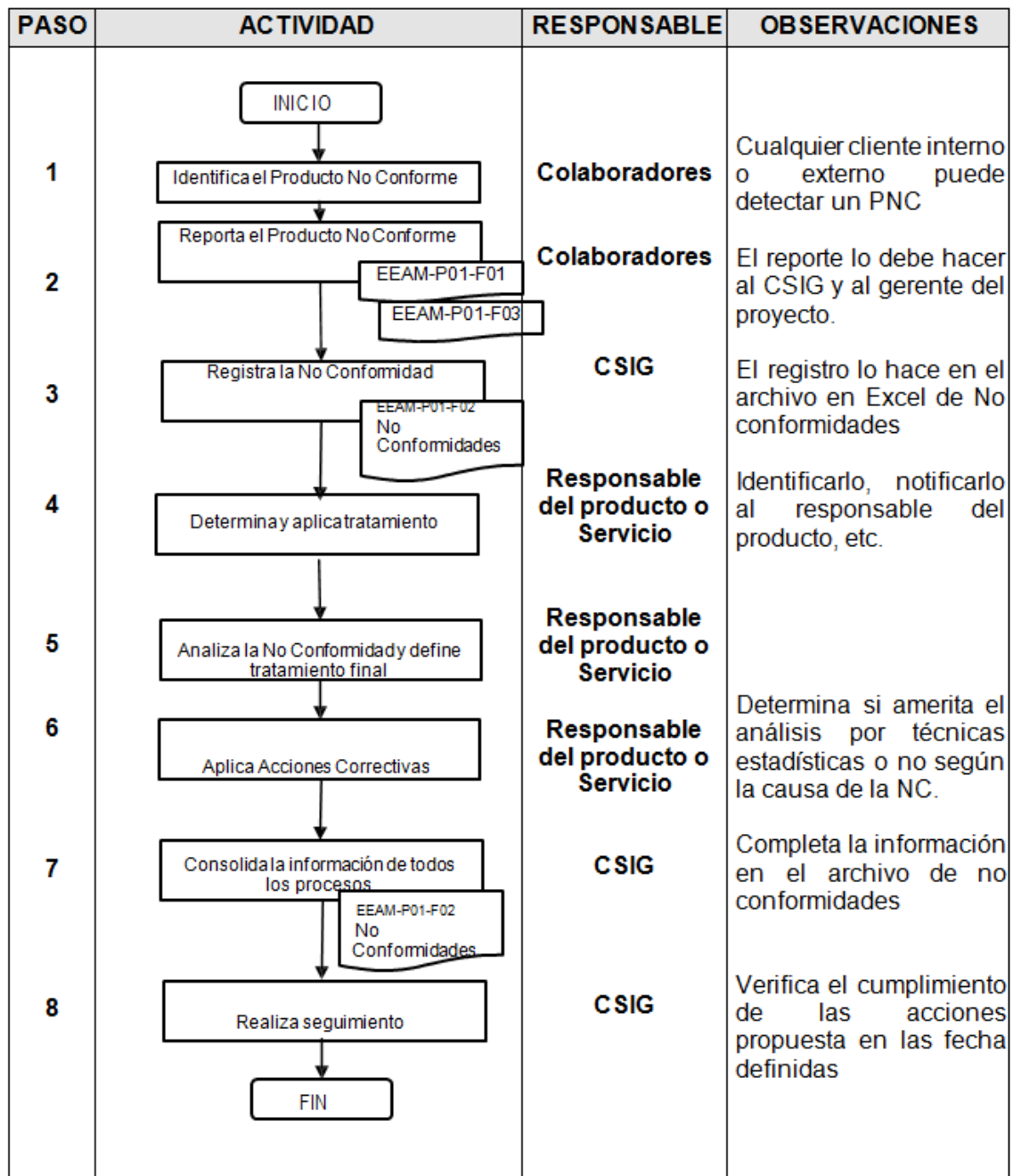


Figura 18. Diagrama de flujo. Fuente. Autores.

3.5.4.5 Auditorías internas.

Se realizarán de acuerdo al Procedimiento Auditorías Internas y permitirán determinar la implementación y cumplimiento de los requisitos establecidos en el Plan de Calidad. Para la ejecución de las auditorías se cuenta con colaboradores certificados como Auditores Internos de Calidad; estos auditores son evaluados y calificados cada año por los auditados y por el Representante de la Dirección del SGI en la experiencia y conocimiento de los requisitos contractuales y aspectos técnicos del proyecto. Se está realizando las aclaraciones de la ejecución del contrato con el cliente en las reuniones de comité de Seguimiento que se hacen y como soporte queda registrado toda la información por medio de Actas que se firman y de las cuáles se identifica si se requiere o no aprobación. Para la asignación de los auditores a las auditorías se tiene en cuenta la independencia de estos frente al área o tema a auditar. El Auditor Interno debe diligenciar la lista de Verificación, el plan de auditorías y el reporte formal de auditoría en el cuál consigna los hallazgos positivos y negativos encontrados.

Seguimiento al cumplimiento de los requisitos contractuales establecidos en los planes de Control y Autocontrol. Estos son revisados y analizados en los indicadores mensuales de cumplimiento de metas de la Interventoría y los Concesionarios. Revisión de los indicadores según la periodicidad establecida en los Objetivos e Indicadores esta medición está a cargo del Representante de la Dirección, y se reportarán al Director General de la Interventoría para la Revisión por la gerencia.

Las actividades que se realizan en la Interventoría para el aseguramiento de toda la información desarrollado durante el ciclo de vida del proyecto se hacen mediante auditorías internas, mesas de ayuda, reuniones de gerencia dónde se reúnen todos los participantes para así realizar un acta de conformidad con las obligaciones cumplidas y no cumplimientos.

a) Plan de auditorías internas:

	TÍTULO PLAN DE AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO EEAM-P04-F03
		V. 4 01/06/11

FECHA DE AUDITORÍA (dd/mm/aa):

LUGAR DE LA AUDITORÍA:

CRITERIOS DE AUDITORIA : ISO 9001: 4.2.3, 4.2.4, 7.2, 7.2.3, 8.2.4
PROCESO O PROYECTO: ANTV /CICTV
OBJETIVO DE LA AUDITORIA Verificar la implementación y aplicación del Plan de Calidad y metodología para el cumplimiento de los requisitos del cliente.
ALCANCE DE LA AUDITORÍA: Todos los colaboradores del Proyecto.
DOCUMENTOS DE REFERENCIA: Norma ISO 9001:2008, Plan de Calidad.

AGENDA DE TRABAJO

TIEMPO	ACTIVIDADES	AUDITADO	AUDITOR
20 min	Reunión de Apertura	GREGORIO ZABALA / HÉCTOR MONTAÑA	ALEXANDER GÓMEZ
20 min	Entrevistas		
40 min	Revisión de documentos		
20 min	Revisión de Hallazgos		
20 min	Reunión de Cierre		

REUNIONES DE APERTURA Y CIERRE			
ASISTENTE	CARGO	APERTURA	CIERRE
GREGORIO ZABALA	ANALISTA TÉCNICO		
HÉCTOR MONTAÑA	ANALISTA TÉCNICO		
ALEXANDER GÓMEZ	ASESOR DE CALIDAD		

APROBACION DEL AUDIT ADO:

APROBACION DEL AUDIT ADO:

b) Reporte formal de Auditoría Interna:

	TITULO REPORTE FORMAL DE AUDITORÍA INTERNA	CODIGO EEAM-P04-F05
		V. 5 07/06/11

AUDITORIA A :		AUDITADO(S):	
AUDITOR (ES):		FECHA (dd/mm/aa):	
ALCANCE DE LA AUDITORÍA			
DOCUMENTOS DE REFERENCIA			
CRITERIOS DE AUDITORÍA			
REPORTE DEL AUDITOR:			
OBSERVACIONES (Áreas de Mejoramiento, no son No Conformidades)			
NC No.	DESCRIPCION NO CONFORMIDAD		Numeral
Firmas del equipo Auditor		Firmas del (de los) auditado (s)	

c) Evaluación del auditor:

	EVALUACIÓN DEL AUDITOR	CODIGO EEAM-P04-F06
		V.3 07/06/11

LUGAR Y FECHA DE LA AUDITORÍA: _____

PROCESO O PROYECTO AUDITADO: _____

NOMBRE DEL AUDITOR: _____

NOTA: Para las auditorías donde participe más de un auditor, diligencie un formato por cada uno.

EVALUACIÓN A CARGO DEL AUDITADO

Nota: Favor responder las siguientes preguntas en forma objetiva.

El número de No Conformidades encontradas por el Auditor, no es parámetro de evaluación ni responsabilidad del auditado.

Marque con una "X" el CUMPLIMIENTO de los siguientes parámetros de 1 a 5, siendo 1 el menor puntaje y 5 el máximo.

CUMPLIMIENTO POR PARTE DEL AUDITOR	1	2	3	4	5
HORARIO (Llegada – salida según la Programación)					
MANEJO DEL TIEMPO					
OBJETIVO (Según la Programación de Auditorías Internas)					
ALCANCE (Según la Programación de Auditorías Internas)					
PREPARACIÓN DE LA AUDITORÍA (Conocimiento de la documentación, actividades, productos)					
VERIFICACIÓN DE EVIDENCIAS (Registros, documentos, declaraciones –mediante muestreo)					
MANERA DE PREGUNTAR Y MANEJAR SITUACIONES					

DILIGENCIADO POR: Nombres y Apellidos _____
Cargo _____

FIRMA _____

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO _____

ESTE FORMATO UNA VEZ DILIGENCIADO POR EL AUDITADO, DEBERÁ SER REMITIDO POR ÉSTE AL COORDINADOR DE CALIDAD

EVALUACIÓN A CARGO DEL COORDINADOR DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL

Calificación frente a los registros remitidos. 1= Mínimo puntaje. 5= Máximo puntaje.

CUMPLIMIENTO POR PARTE DEL AUDITOR	1	2	3	4	5
CUMPLIMIENTO EN FECHAS Y TIPO DE SOPORTES REMITIDOS					
ADECUADO DILIGENCIAMIENTO DE LOS FORMATOS					
REDACCIÓN Y ENTENDIMIENTO DE HALLAZGOS					
SUSTENTACIÓN DE HALLAZGOS FRENTE A LOS CRITERIOS DE LA AUDITORÍA					

EVALUADO POR: Nombres y Apellidos _____ FIRMA _____

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO _____

d) Lista de verificación de Auditorías Internas:

	LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUDITORÍAS INTERNAS	<small>CODIGO</small> EEAM-P04-F04
		V. 4 07/06/11
AUDITORIA A : Proceso de Gestión Documental, proceso de gestión de la ejecución, sub proceso técnico, financiero y contable, jurídico y P&C.		AUDITADO(S):
AUDITOR:	FECHA (dd/mm/aaaa):	Página de:

CRITERIO	PREGUNTA / REGISTRO	HALLAZGOS DE LA AUDITORIA	C	OBS	NC

Tabla 20.

Cronograma de auditoria interna.

No	AUDITORÍA A:	CRITERIO DE AUDITORÍA	LUGAR DE LA AUDITORÍA	FECHA	HORA	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	AUDITADOS	AUDITORES
1	Proceso de Gestión Documental, proceso de gestión de la ejecución, sub proceso técnico, sub proceso financiero y contable, sub jurídico y de programación y contenidos.	ISO 9001: 4.2.3, 4.2.4, 7.2, 7.2.3, 8.2.4	ANTV, 2 piso	18 de febrero de 2014	08:30 a.m. A 10:30 a.m.	Norma ISO 9001:2008 Plan de Calidad	Luis Ramírez / Camilo Velasco	Alexander Gómez
2	Proceso de Gestión Documental, proceso de gestión de la ejecución, sub proceso técnico, sub proceso financiero y contable, sub jurídico y de programación y contenidos.	ISO 9001: 4.2.3, 4.2.4, 7.2, 7.2.3, 8.2.4	ANTV, 2 piso	18 de febrero de 2014	11:00 a.m. A 01:00 p.m.	Norma ISO 9001:2008 Plan de Calidad	Cristian Rincón / Eduar Marín	Alexander Gómez
3	Proceso de Gestión Documental, proceso de gestión de la ejecución, sub proceso técnico, sub proceso financiero y contable, sub jurídico y de programación y contenidos.	ISO 9001: 4.2.3, 4.2.4, 7.2, 7.2.3, 8.2.4	ANTV, 2 piso	18 de febrero de 2014	02:30 p.m. A 04:30 p.m.	Norma ISO 9001:2008 Plan de Calidad	Gregorio Zabala / Héctor Montaña	Alexander Gómez

Fuente: Autores.

3.5.5 Métricas.

Durante el desarrollo del proyecto se utilizaran las métricas de calidad del proyecto:

- Corrección o Reconstrucción: Grado en el que el proyecto lleva a cabo sus fases.
- Factibilidad de mantenimiento: Representa la factibilidad de generar correcciones y adaptarse a los cambios que se presente durante el desarrollo del proyecto.

Los estudios previos de Construcción y reconstruyendo la información anterior que nos dejó una auditoria que hizo un empresa a la ANTV la cual hizo unos levantamientos de información la cual no es tan exacta para el cumplimiento de información de las obligaciones requeridas. Como cada proyecto tiene etapas de desarrollo de diferente índole en el tiempo, bien sea porque corresponden a Generaciones de Concesiones diferentes o porque los tiempos de inicio de las etapas de un contrato de Concesión pueden ser diferentes, se define en cada caso en qué etapa del desarrollo del proyecto se encuentra la Consorcio Interventoría, al momento de realizar la evaluación. Para ello, en una tabla como la mostrada a continuación, se definen (SI / NO).

Tabla 21.

Métricas No.1.

+/- 50 = malo.	+/- 90= Bueno.	Mayor o igual a 10= Cumple
----------------	----------------	-------------------------------

Id	Componente	Definición de alcances de interventoría
A	Reconstrucción	10
B	Construcción	90
A	Mantenimiento	0
A	Pre construcción	0
Total		100

Fuente: Autores.

Tabla 22.

Métricas No.2.

Nombre Proyecto		Contrato 164 del 2014		
Concesión				
Nombre Interventoría del Proyecto		Interventoría Consorcio		
fecha de Evaluación		Primer mes de vida de proyecto		
ID	ÍTEM	Calificación Realizada	Calificación Numérico	C/BP
1	Seguimiento de obligaciones Financiera Concesionarios.	B	70	C
2	Seguimiento de obligaciones Administrativas Concesionarios.	B	70	C
3	Seguimiento de obligaciones Jurídicas Concesionarios.	NA	NA	C
4	Seguimiento de obligaciones Programación y Contenidos Concesionarios.	B	70	C
5	Verificaciones de informes mensuales	B	70	C
6	Verificaciones de informe de diagnóstico	B	71	C

Fuente. Autores.

3.6 Recursos Humanos

3.6.1 Organigrama detallado.

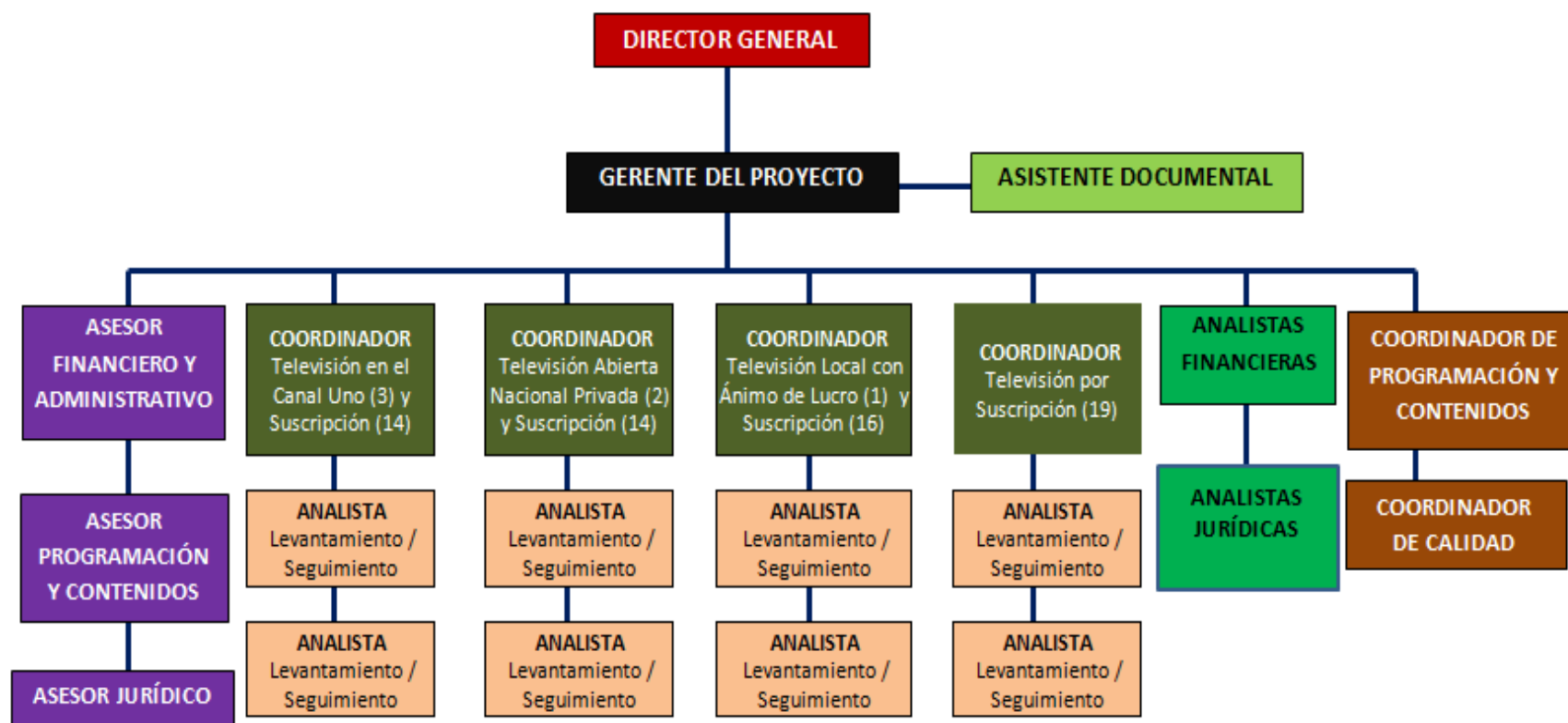


Figura 19. Organigrama detallado. Fuente: Autores.

3.6.2 Matriz de roles y funciones.

Ver Anexo 14. Matriz de roles y funcionamiento.

3.6.3 Control.

Ver Anexo 15. Control.

Tabla 23.

Caracterización de los recursos humanos.

CARACTERIZACIÓN GESTIÓN HUMANA							
NOMBRE DEL PROCESO:		GESTIÓN HUMANA					Version 1 – 19 Agosto 2014
RESPONSABLE DEL PROCESO:		GERENTE DE GESTIÓN HUMANA					
OBJETIVO DEL PROCESO		SELECCIONAR, CONTRATAR Y MANTENER PERSONAL COMPETENTE E IDÓNEO QUE GARANTICE EL CORRECTO DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y LA ÓPTIMA PRESTACIÓN DEL SERVICIO, GARANTIZANDO LAS CONDICIONES DE BIENESTAR LABORAL, CAPACITACIÓN Y SALUD OCUPACIONAL ADECUADAS					
INTERACCIONES DEL PROCESO							
ENTRADAS AL PROCESO	PROCESO PROVEEDOR	PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROCESO	RESPONSABLE	DOCUMENTOS INTERNOS	SALIDAS DEL PROCESO	CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD	CLIENTE DEL PROCESO
REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ESTABLECIDOS EN EL PROYECTO NECESIDADES DE CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN NECESIDADES DE MOTIVACIÓN, BIENESTAR LABORAL, SALUD OCUPACIONAL, HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	TODOS LOS PROCESOS	DEFINIR DEL PERFIL DEL PERSONAL REQUERIDO	GERENTE DE GESTIÓN HUMANA – RESP. DE PROCESO QUE HACE LA SOLICITUD	PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL GH-P01	PERSONAL COMPETENTE Y CAPACITADO, MOTIVADO Y SATISFECHO – PERSONAL ADAPTADO A LA DINÁMICA DE LA ORGANIZACIÓN	COMPETENCIA CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES OPORTUNIDAD CONTINUIDAD EFICIENCIA	TODOS LOS PROCESOS
		SELECCIONAR LA PERSONA QUE CUMPLA CON EL PERFIL	GERENTE DE GESTIÓN HUMANA				
		DAR LA INDUCCIÓN AL CARGO Y AL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	RESPONSABLE DE PROCESO QUE PASA EL REQUERIMIENTO	PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL GH - P02			
		DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL	GERENTE DE GESTIÓN HUMANA – COPASO- RESPONSABLE DE PROCESO				
DOCUMENTOS PUBLICADOS Y DISTRIBUIDOS	GESTIÓN DOCUMENTAL	DESARROLLO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL REUNIONES DEL COPASO	GERENTE DE GESTIÓN HUMANA – COPASO	PROGRAMA DE BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL- INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PANORAMA DE FACTORES DE RIESGOS: INSPECCIÓN Y VIGILANCIA	NECESIDADES DE CREACIÓN ACTUALIZACIÓN O DADA DE BAJA DE DOCUMENTOS INTERNOS	CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES	GESTIÓN DOCUMENTAL
		CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DOCUMENTAL	COORDINADORA DE SGI				
PLAN DE ACCIÓN QUE ELIMINE LAS CAUSAS DE LAS NO CONFORMIDADES	PROCESO EEAM	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DEL TRATAMIENTO DE LA NO CONFORMIDAD	COORDINADORA DE SGI	REGISTRO DE ACCIÓN DE MEJORA	NO CONFORMIDADES REALES O POTENCIALES QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE INTERNO Y/O EXTERNO	OPORTUNAS	EEAM
ACCIONES TOMADAS DE ACUERDO A LOS RESULTADO	PROCESO EEAM	REALIZAR LA REVISIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	COORDINADORA DE SGI	REGISTRO DE INDICADORES	INDICADORES DE LOS PROCESOS	CUMPLIMIENTO DE METAS	PEEAM PLANEAÇÃO ESTRATÉGICA
RECURSOS FÍSICOS EN BUEN ESTADO	P. RECURSOS ADMINISTRATIVOS	USO DE LOS RECURSOS SUMINISTRADOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	CADA RESPONSABLE DE PROCESO	SOLICITUDES DE MANTENIMIENTO	NECESIDADES DE MANTENIMIENTO	AGIL, VERAZ, ECONOMICO.	P. GESTIÓN DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS
REQUERIMIENTOS DEL PROCESO	P. GESTIÓN HUMANA	NECESIDADES DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	CADA RESPONSABLE DE PROCESO	ORDEN DE PEDIDO	NECESIDADES DE COMPRAS DE PROYECTOS- ORDENES DE PEDIDOS Y SERVICIOS	VERAZ, ECONOMICO.	P. R. ADMINISTRATIVOS
TODOS LOS PROCESOS	P. GESTIÓN HUMANA	ENTREGA DE LOS MERRC A LOS COLABORADORES DEL PROYECTO	COORDINADORA DE RRHH	MANUALES DE FUNCIONES	PERSONAL COMPETENTE Y CAPACITADO, MOTIVADO Y SATISFECHO – PERSONAL ADAPTADO A LA DINÁMICA DE LA ORGANIZACIÓN	TODOS LOS PROCESOS	
DOCUMENTACIÓN							
PROCEDIMIENTOS DE GESTION HUMANA PRUEBAS PSICOLOGICAS – CONTRATOS –REGISTROS DE SEGURIDAD SOCIAL GUÍA ESTRUCTURA BÁSICA DEL PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL GTC – 34							
MATRIZ DE COMUNICACIONES							
MENSAJE DE ENTRADA DEL PROCESO	EMISOR	RECEPTOR	SOPORTE	MENSAJE DE SALIDA	EMISOR	RECEPTOR	SOPORTE
REQUISICIÓN DE PERSONAL	DIRECTOR GENERAL DE INTERVENTORIA	GGH	PAPEL, MAGNÉTICO	INFORME DE VINCULACIÓN CONTRATOS	GGH	DIRECTOR GENERAL DE INTERVENTORIA	PAPEL
NECESIDADES DE LOS COLABORADORES	COLABORADOR, GA	GGH	PAPEL INTRANET	SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES	GGH	CADA UNO DE LOS COLABORADORES	COMUNICACIONES ESCRITAS A COLABORADORES
INDICADORES DEL PROCESO							
NOMBRE	No.	FORMULA	META	FRECUENCIA DEL CALCULO	RESPONSABLE DEL CALCULO	FUENTE DE DATOS	RESPONSABLE DEL ANALISIS
PERSONAL IDONEO	1	(NO DE COLABORADORES CON EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO + SOBRESALIENTE/ NO TOTAL DE COLABORADORES EVALUADOS)/100	> 80%	ANUAL	GGH	EVALUACIONES DE DESEMPEÑO	GGH

Fuente: Autores.

Formato evaluación de capacitación y/o entrenamiento.

EVALUACION DE CAPACITACION Y/O ENTRENAMIENTO	CODIGO GH-P02-F06
	VERSIÓN 1 15/06/2011

CIUDAD: _____	FECHA: _____
NOMBRE DEL CURSO: _____	
NOMBRE PARTICIPANTE: _____	TIPO DE CONTRATACIÓN: DIRECTA ____ CTA ____
PROYECTO _____	REGIONAL: _____
NOMBRE DEL CAPACITADOR: _____	EMPRESA: _____

Por favor, señale en cada columna la opinión que más represente su punto de vista.

	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	NI Acuerdo NI Desacuerdo	Desacuerdo	Muy en Desacuerdo
EL CURSO	5	4	3	2	1
Los temas cubiertos en el curso, serán relevantes para mi trabajo					
Todos los temas fueron cubiertos con el nivel correcto para los participantes					
El curso cumplió los objetivos planteados.					
El curso cubrió todos los temas que yo esperaba.					
La duración del curso fue suficiente.					
La metodología fue apropiada para los temas abordados.					
MATERIALES DEL CURSO					
Los contenidos de las ayudas o material escrito fueron suficientes					
El material del curso fue claramente expuesto y de fácil lectura.					
EL CAPACITADOR:					
Demostró un buen conocimiento del tema.					
Usó eficazmente el tiempo y las ayudas visuales.					
Transmitió claramente sus conocimientos.					
Respondió adecuadamente a las preguntas de los participantes					
Brindó asistencia adecuada, acorde a la metodología					
EL SALON					
Cuenta con buena iluminación y distribución.					
Es cómodo y cuenta con elementos suficientes para el número de asistentes					
Me agradaron las condiciones de orden y aseo.					
Recibí por parte de los organizadores la atención prestada					
Se cumplieron las expectativas generales de la capacitación					

Sus comentarios son importantes para generar oportunidades de mejoramiento y alimentar nuestro plan de capacitación.

Observaciones y sugerencias: _____

Entrenamiento futuro: _____
En qué otras áreas de su empresa recomendaría este curso y por qué?: _____

3.7 Comunicaciones

Para garantizar la efectividad en el manejo de las comunicaciones del proyecto se plantean los siguientes esquemas de comunicación:

3.7.1 Medios de comunicación.

Los documentos que hacen parte del proyecto se clasifican de la siguiente manera:

- Actas.
- Comunicados.
- Informes (periódicos o específicos).
- Correo electrónico.

3.7.2 Actas.

La Interventoría es el responsable de elaborar las actas de todas las reuniones que se realicen en el marco del proyecto, las cuales deben ser impresas y firmadas por los asistentes respectivamente, en el formato de asistencia correspondiente. Deben formar parte del proceso de gestión documental de la Interventoría y del Concesionario.

Para la aprobación de las actas, se acuerda el siguiente procedimiento:

- Las actas elaboradas son enviadas por la Interventoría por medio de correo electrónico a los asistentes de la reunión para su respectiva revisión.
- Los asistentes de la reunión deben enviar sus observaciones en máximo 2 días hábiles después de recibida el acta.
- La Interventoría debe ajustar el acta acorde a las observaciones presentadas por las partes.
- La Interventoría una vez realice los ajustes debe imprimir y remitir a los representantes de las partes interesadas para firmas con el fin de certificar la aprobación de la misma.
- La Interventoría debe enviar el acta firmada y adjuntar el formato de asistencia a la reunión, enviando los originales a la Supervisión del Contrato (Autoridad Nacional de Televisión) y conservando una copia magnética en su sistema de gestión documental.

- La Interventoría realiza un control de las actas generadas en las reuniones mediante un listado que detalla su consecutivo, fecha, asunto, componente y estado de elaboración o recolección de firmas.

3.7.3 Comunicados.

Es un documento escrito de carácter específico, que se elabora durante las diferentes etapas del desarrollo del proyecto para notificar sobre diversos aspectos. El Comunicado está identificado con un código con el fin de facilitar su gestión documental y estructurar la trazabilidad del proyecto. Esta forma de comunicación circulará entre las partes, de acuerdo con las necesidades, y puede cumplir alguna o varias de las siguientes funciones:

- Hacer solicitudes
- Presentar Informes
- Expresar observaciones o recomendaciones
- Informar novedades
- Enviar recordatorios
- Emitir conceptos
- Determinar el estado de cumplimiento de una obligación
- Aprobar condiciones especiales
- Dar alcance a otros comunicados:
 - Alcance de Modificación
 - Alcance Complementario
 - Alcance de Reemplazo
 - Alcance de Ratificación

3.7.4 Informes.

Documentos elaborados con el fin de reportar el avance en la ejecución del Contrato en el cumplimiento de sus obligaciones. Los informes irán numerados en forma

consecutiva y ascendente e indicarán el periodo al cual se refiere. En general existen los siguientes tipos de Informes, cuya entrega y periodicidad está sujeta a lo establecido en los documentos contractuales.

3.7.5 Informes de la interventoría.

Para registrar el avance y cumplimiento de todas las actividades y obligaciones asociadas al proyecto, la Interventoría elaborará los siguientes informes:

- Informe sobre la revisión de las matrices de obligaciones contractuales.
- Informe Consolidado sobre el levantamiento de información.
- Informe de Diagnóstico.
- Plan De Acción.
- Informes Mensuales de Interventoría.
- Informe Final de Interventoría.
- Informe por incumplimiento de obligaciones contractuales.
- Informes del Concesionario.

3.7.6 Correo electrónico.

Por este medio se enviarán comunicados oficiales, adjuntando archivos escaneados en formato PDF con firmas originales como medio de apoyo para agilizar el proceso de análisis de la información, mientras el documento es radicado en físico. También este medio se considerará válido para programación de reuniones, envío de observaciones a documentos y/o actas que estén en proceso de aprobación.

Características de los correos electrónicos:

- El envío y recepción de correo a la Interventoría se hará a través del correo electrónico de la Dirección del concesionario.
- El envío y recepción de correo a los concesionarios, se hará a través de la dirección de correo de la Interventoría.
- El envío de correos hacia los concesionarios e Interventoría, se hará a las direcciones de correo de todos los involucrados en el tema.

3.7.7 Medios de seguimiento

Sin ser los únicos, se establecen como medios de seguimiento los siguientes, los cuales tendrán que tener como constancia un acta física que seguirá el formato estipulado por la Interventoría.

3.7.8 Reuniones de seguimiento Interventoría

Reuniones de seguimiento del proyecto entre la Interventoría y la Autoridad nacional de Televisión, donde se supervisa el estado de la operación y ejecución del Contrato. Las decisiones que no puedan ser tomadas en esta instancia serán llevadas al Comité Directivo.

3.7.9 Reuniones de seguimiento y atención a concesionarios.

Reuniones de seguimiento del proyecto entre el Concesionario, la Interventoría y la Autoridad Nacional de Televisión, donde se supervisa el estado de la operación y ejecución del Contrato. Las decisiones que no puedan ser tomadas en esta instancia serán llevadas al Comité Directivo.

3.7.10 Mesas de trabajo.

Las mesas de trabajo las pueden componer por los siguientes participantes: el Concesionario, la Interventoría y la Autoridad Nacional de Televisión. En las mesas de

trabajo se revisa en detalle los aspectos del proyecto o que pueda afectar la ejecución del proyecto. Las decisiones que no puedan ser tomadas en esta instancia serán llevadas al Comité de Seguimiento del Comité Directivo.

Tabla 24.

Mesa de trabajo.

Propósito	<p>Realizar seguimiento y evaluación al desarrollo del proyecto.</p> <p>Aprobar cambios importantes que puedan presentarse en el alcance y objetivos del proyecto.</p> <p>Resolver cualquier desacuerdo entre las partes relacionadas.</p> <p>Comunicar una visión de las metas y objetivos a largo plazo al equipo de proyecto y asegurar que las mismas hayan sido entendidas.</p> <p>Solventar aspectos que no puedan ser resueltos por las partes interesadas.</p> <p>Tomar decisiones ejecutivas de alto nivel a que haya lugar.</p> <p>Identificar el estado de un proceso en particular con el fin de establecer las posibles recomendaciones que se puedan hacer para el cumplimiento de las obligaciones Contractuales.</p> <p>Aclarar las dudas que tengan las partes sobre un proceso o aspecto en particular.</p> <p>Realizar sesiones de validación de los documentos especificados por las partes en la verificación de requerimientos.</p>
Integrantes	<p>Autoridad Nacional de Televisión: Supervisor del Contrato y Asesores</p> <p>Interventoría: Director General y Asesores, Opcional Coordinadores.</p> <p>Concesionarios: Director General y Asesores, Opcional Coordinadores.</p>
Periodicidad	<p>Para la realización de una reunión de esta naturaleza podrá ser solicitada por cualquiera de las partes en caso de tratar aspectos contractuales que afecten la ejecución del contrato base y que no hayan podido ser resueltos por los Gerentes de Proyecto en los Comités de Seguimiento.</p>

Fuente: Autores.

3.7.11 Control

Formatos con los cuales se van a realizar los controles a las comunicaciones:

- Matriz de Comunicaciones Ver Anexo 16. Matriz de Comunicaciones.
- CIC-M01-F05 Matriz de Trazabilidad de comunicados. Ver Formato.
- Acta de reunión. Ver Anexo 17. Formato acta de reunión.
- Control de correspondencia:

[illegible]

e) Listado de asistencia.

	LISTADO DE ASISTENCIA		INTERVENTORÍA		
CONTRATO _____					
1. DATOS DE LA REUNIÓN					
Fecha (aaaa-mm-dd): _____		Hora Inicio (hh:mm): _____	Lugar: _____	Instalaciones de ANTV	
Terminación (hh:mm): _____		Otro: _____			
2. ASISTENTES					
No.	Nombre completo del asistente (Nombres y apellidos)	Entidad / Dependencia	Cargo o perfil	Número de teléfono / Extensión.	Dirección de correo electrónico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					

f) Listado Maestro de registros:

Ver anexo 18. Listado maestro de registros.

3.8 Plan de gestión de Riesgos

3.8.1 Metodología.

La metodología que vamos a utilizar está basada para identificar los riesgos que pueden afectar de manera negativa o positiva en el proyecto y de esta forma poder encontrar mecanismos de mitigación a estos riesgos, y por qué no la erradicación total de riesgos negativos en los casos que sea posible. También analizar los impactos positivos y la manera de mantenerlos. La forma en que lo haremos será realizando una reunión entre nosotros y definir uno a uno dichos riesgos que tendremos en el proyecto, también tendremos una reunión con los representantes de HSEQ de la ANTV y de allí concluir con otros riesgos que por medio de la experiencia y del diario vivir en la empresa son latentes y pueden afectarnos a nosotros como interventoría. De aquí también obtendremos las tolerancias y valores máximos o mínimos que podemos soportar tanto en tiempo como en dinero frente al proyecto. También se planean reuniones rápidas menores de 15 minutos persona a persona con los directamente involucrados dentro del proyecto en labores específicas con riesgos únicos particulares y de allí se generara un documento con los riesgos definidos entre estas dos partes.

Las herramientas que vamos a utilizar para la identificación de estos riesgos serán por medio de análisis de supuestos, tormenta de ideas y juicio de expertos que después de ser documentadas y valorados se introducirán en la matriz de riesgos para ver su severidad frente al proyecto.

3.8.2 Tolerancia.

La tolerancia al riesgo se encuentra en un rango bajo con respecto de los interesados globales del proyecto. Que tanto riesgo decide aceptar los interesados entre ellos la ANTV, Concesionarios, Interventoría y los Usuarios frente al desarrollo del proyecto.

- La tolerancia por parte de la ANTV hacia la interventoría es baja debida a que no se permiten retrasos en las entregas de informes o entregables por parte de la interventoría ya que pueden acarrear duras sanciones estatales hacia la ANTV hasta el cierre o perdida legal de la razón social por incumplimiento de las leyes que indirectamente la interventoría está obligada o es contratada para verificar y velar que sean cumplidas.
- La tolerancia por parte de los concesionarios es baja debida a que es inaceptable un incumplimiento o sanción debidos a una negación estatal u oficial por falta de entregar la documentación requerida.
- La tolerancia por parte de la interventoría es baja debido a que no puede soportar multas o daños al prestigio empresarial que le generan severos costos e inhabilidades de continuar en el mercado.
- La tolerancia por parte de los usuarios tiende a ser de baja a media debida a la aceptación de la competencia para suplir el servicio

3.8.3 Presupuesto.

El presupuesto total definido actualmente para el proyecto es de \$ 1'050'000.000 para los cuales debe definirse una contingencia basada en los riesgos y la valoración dada a cada uno de los mismos. Los planes de respuesta a los riesgos deberán estar en el plan de costos del proyecto, además se deberá mantener un porcentaje establecido por la dirección del proyecto.

En caso tal que se materialice un riesgo tanto identificado como no identificado en la planeación del plan de gestión de riesgo y el costo de este sobrepase los fondos destinados para la contingencia se deberá pensar en un control de cambios o en la no viabilidad del proyecto, previa consulta con la gerencia del proyecto o patrocinador del proyecto.

3.8.4 Umbral económico.

Para obtener estos resultados se utilizaron herramientas como juicio de expertos y análisis de costos con respecto de pérdidas y ganancia.

Tabla 25.

Umbral económico.

UMBRAL ECONÓMICO DEL PROYECTO	
ANTV	1,3%
CONCESIONARIO	1,4%
INTERVENTORÍA	2,1%
USUARIO	2,4%
TOTAL	7,2%

Fuente: Autores.

Con respecto de este umbral obtenido por parte de los interesados del proyecto quedaría asignado un valor de \$ 75'600.000.

3.8.5 Tabla de probabilidad

Tabla 26.

Tabla de probabilidad.

TABLA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		DESCRIPCION
BAJA	0,4% al 5%	la probabilidad de que ocurra en 1 de 20 proyectos en los ultimos 4 años
MEDIA	>5% al 15%	la probabilidad de que ocurra en 1 de cada 5 proyectos en los ultimos 4 años
ALTA	> 15 % al 30%	la probabilidad de que ocurra en 1 de 3 proyectos en los ultimos 4 años
MUY ALTA	> 31 %	la probabilidad de que ocurra en 1 de cada 3 proyectos en los ultimos 4 años

Fuente: Autores.

3.8.6 Tabla de impacto.

Tabla 27.

Tabla de impacto.

TABLA CUALITATIVA DE IMPACTOS		
MAGNITUD	GRADO	PONDERACION
20%	MUY ALTA	Afecta mas del 20% del presupuesto
15%	ALTA	Afecta entre un 10% y 20% del presupuesto o tiempo
8%	MEDIA	Afecta entre un 5% y 10% del presupuesto o tiempo
5%	BAJA	Afecta un 5% del costo o tiempo del proyecto

Fuente. Autores.

3.8.7 Tabla de severidad.

Tabla 28.

Tabla de severidad.

IMPACTO	MUY ALTA	20%	8,0	100,0	300,0	620,0
	ALTA	15%	6,0	75,0	225,0	465,0
	MEDIA	8%	3,2	40,0	120,0	248,0
	BAJA	5%	2,0	25,0	75,0	155,0
			0,4% al 5%	>5% al 15%	> 15 % al 30%	> 31 %
			PROBABILIDAD			

Fuente: Autores.

3.8.8 Categoría del riesgo.

Estructura de desglose de riesgos (RBS)

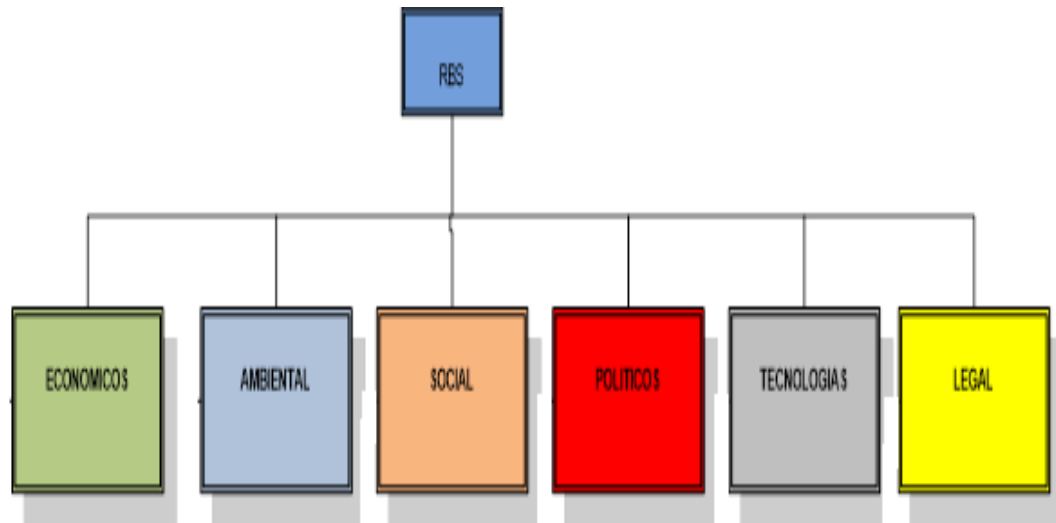


Figura 20. Estructura de desglose de riesgo - RBS. Fuente: Autores.

3.8.9 Plantilla de gestión de riesgos.

Ver Anexo 19. Plantilla de gestión de riesgos.

3.8.10 Tipos de riesgos.

De acuerdo a las diversas categorías, se tienen los siguientes riesgos:

3.8.10.1 Riesgos técnicos.

- Que el sistema de información de la ANTV no tenga la capacidad de tener tanto usuario trabajando sobre él y colapse el sistema información con tanto usuario trabajando al mismo tiempo.
- Que los Concesionarios no tengan implementado una plataforma donde ellos puedan montar sus soportes de forma digitales.

3.8.10.2 Riesgos externos.

- Que los Concesionarios no tengan claro la forma y las obligaciones mensuales a entregar a la ANTV.
- Que los soportes entregados no tenga la estabilidad Jurídica para ser presentado como soporte legal por parte de los Concesionarios.
- Que la normatividad haya cambiado y la modificaran hace poco tiempo.
- Que los soportes enviados en forma física no hayan llegado a su destino.

3.8.10.3 Riesgo de la organización.

- Cambios en la priorización del proyecto.
- Que el recurso humano que se implementó para este proyecto no fue el idóneo para desarrollar este tipo de planes.
- Mal uso de los recursos
- El exagerado regalo del tiempo del Gerente del proyecto desarrollando otras actividades que no daban un avance al proyecto y así atrasando los entregables al cliente.
- El personal contrato no fue en su número el apropiado para lograr la meta expuesta en el contrato.

3.8.10.4 Riesgo de la dirección de proyectos.

- Asignación de tareas al personal que no daba avance al entregable principal.
- No tener conocimiento de los procesos del proyecto.
- Inadecuada de los tiempos de entrega de los informe mensuales.
- Falta de interés del personal asignado por el Gerente del Proyecto.

3.8.11 Oportunidades.

Tabla 29.

Oportunidades.

Oportunidades
Que el personal que se contrato tiene experiencia en Interventoría y sabe Los procesos a seguir.
Que los Concesionarios entren en contacto con la Interventoría para conocer la forma de cómo se va a recolectar la información.
Que las obligaciones sin cumplir en su periodo de entrega se le facilite al Concesionario para estar a punto de entregar el 100% de las obligaciones.
Que los Concesionarios tengo un sistema de información donde estos puedan verificar y enviar los soportes de verificación, y así saber que soportes son los que hacen falta para estar al día con las obligaciones.
Estar sin en contacto con los Concesionarios para poder así tenerlos al corriente de la forma como se deben entregar estos soportes.
Crear un sistema de información donde se puedan verificar los soportes de las obligaciones ya presentadas por cada Concesionario.
Que toda la información y los soportes entregados a la ANTV sea la misma que la interventoría este recibiendo.
Que el personal tenga ya la experiencia en la verificación de los soportes e información evaluada.
Que las jornadas de alteración de orden público no se han tan severos como para que se detenga el proceso del proyecto.
Que los informes entregados no tengan ningún tipo de observaciones y se han aprobados en las fechas adecuadas.
Que los problemas de orden público que es realizado por protestas en la Universidad Pedagógica no sean tan fuertes como para tener que los policías tengan que lazar los gases,
Que las instalaciones estén adecuadas para todo el desarrollo de los recursos humanos los cuales los van a utilizar.
Que se implementen normas de seguridad en los alrededores de las instalaciones de la ANTV.
Que los cambios de gobierno no tenga nada que ver con los cambios que se hagan en la ANTV.
Que las instalaciones estén adecuadas con sitios de esparcimiento del personal que trabaja en el proyecto.

Fuente: Autores.

3.8.12 Amenazas.

Tabla 30.

Amenazas.

Amenazas
Que las personas contratadas no estén interesadas en el trabajo que se realice en el proyecto.
Que lo Concesionarios que estén interesados en mantener un contacto directo con la Interventoría.
Que los Concesionarios no tengan ni la más remota idea de cómo entregar estas obligaciones.
Que la información ya enviada no esté toda en un solo lugar de archivo.
Que las obligaciones a soportar no estén bien claras por el concesionario para su levantamiento.
Que los Concesionarios no tengan claro que obligaciones ya tiene cumplidas hasta el día de hoy.
Que la documentación recibida por la ANTV no sea la que este haya solicitado.
Que el personal que esté haciendo el proceso de recibir y evaluar las documentación no tenga claro que se va a recibir para cumplimiento de la obligación. Que los entregables de cada una de las fases se realicen antes de lo proyectado.
Por motivos de orden público se genera difícil acceso al área del proyecto puede presentar la falta de materiales o inconvenientes que reduzcan la productividad.
Que los informes no se hayan aprobado en los tiempos acordados.
La contaminación del medio ambiente aire, cuando se lanzan gases lacrimógenos que generan malestar y afectación a la salud de las personas por las revueltas organizadas en la universidad pedagógica.
La adecuación de oficinas en las instalaciones de la ANTV, por no tener una zona de oficinas si no bodegas para esta ubicación.
Se pueden presentar problemas de inseguridad como robos o atracos tanto al personal como a las materias utilizadas.
Posibles cambios repentinos de gobiernos.
Cortes seguidos y prolongados de energía en el sector.
Presentar conflictos entre el gobierno local y la empresa prestadora del servicio de TV por desacuerdos de ideas con manifestación y/o bloqueos.
Nuevas reformas Políticas que regulan el sector de desarrollo del proyecto.
Pocas redes de conexión en el área designada para las oficinas de la interventoría en el edificio de la ANTV.
Malas posturas en las labores diarias que generan lumbagos y dolores musculares.
Sismo en la ciudad de Bogotá con las mayores afectaciones en el barrio chapinero cerca de la oficina.
Epidemia de una enfermedad contagiosa en los trabajadores.
No compatibilidad de los equipos de cómputo del personal con el sistema de ANTV.
Sistema de información y documentación antigua no actualizado u obsoleto.
Presentar los soportes e información a tiempo y que las autoridades pertinentes no autorice, porque las obligaciones legales han cambiado durante un corto tiempo.
Obligaciones legales no soportadas.
Que el sistema de información de la ANTV no se compatible con el sistema de información de la Interventoría.
El cambio de dirección administrativa de la ANTV.
Caídas o resbalones de un trabajador por pisos resbalosos en las instalaciones de la ANTV.
Daño de varios equipos de cómputo por una variación fuerte de voltaje.
Hurto de los equipos en las instalaciones.
Que el Concesionario no esté de acuerdo con las obligaciones a cumplir por parte de la interventoría e interponga peticiones para zafarse de entregas legales.
Que el Área financiera de la Interventoría y la ANTV no lleguen pronto a un acuerdo de cómo se va realizar la entrega de los soportes por parte de los concesionarios.
Que los Concesionarios no tengan implementado una plataforma compatible donde ellos puedan montar sus soportes de forma digitales.
Enjambre de abejas en los ductos de las instalaciones pueden proporcionar picaduras al personal e

incapacidades.
Que las pólizas estén completamente al día para todos los Concesionarios.
Crear un sistema de información donde se puedan verificar los soportes de las obligaciones ya presentadas por cada Concesionario.
Que a las obligaciones sin cumplir en su periodo de entrega se le facilite un periodo de gracia por alguna ley de soporte colchón inusual pero aprobado al Concesionario para estar a punto de entregar el 100% de las obligaciones.
Sistema de transporte para los trabajadores.
Instalación de una cafetera y hornos micro ondas.

Fuente: Autores.

3.8.13 Matriz probabilidad/impacto.

Tabla 31.

Matriz de probabilidad.

IMPACTO	MUY ALTA	20%	20,0	120,0	400,0	600,0
	ALTA	15%	15,0	90,0	300,0	450,0
	MEDIA	8%	8,0	48,0	160,0	240,0
	BAJA	5%	5,0	30,0	100,0	150,0
Fuente: Autores.			1%	>6%	> 20%	> 30 %
			PROBABILIDAD			

3.8.14 Registro de riesgos.

Los registros de riesgos que se están creando en una plantilla de seguimientos de todas las obligaciones y por Concesionario donde se llevan el control de los principales riesgos los cuales están enfocados a los incumplimientos de las obligaciones contractuales.

Tabla 32.

Matriz de registro de riesgos.

Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I	Impacto en costos (\$)	Descripción impacto	EMV
Económico	18%	20%	360	\$ 120.000.000	Por motivos de alteración de la información la empresa se puede ver afectada legalmente y laboralmente, no control de la información y generación de asignaciones no conformes	\$ 21.600.000
Económico	19%	20%	380	\$ 134.500.000	Para presentarse a la licitación se debieron adquirir unas pólizas que en algunos momentos se brindan a crédito, más los gastos de presentación a la licitación.	\$ 25.555.000
Económico	17%	20%	340	\$ 100.500.000	Este será el número de días máximo permitido que tiene el Concesionario para demorar los pagos acordados durante el desarrollo del proyecto. 25 días; más los costos que acarrea alguna demanda según el contrato firmado	\$ 17.085.000
Social	22%	20%	440	\$ 150.500.000	Debido a estas manifestaciones se afecta a un trabajador de la empresa que fue evacuado y sufre una incapacidad por herida o fatalidad, que genera demandas laborales y costos altos	\$ 33.110.000

Fuente: Autores

3.8.15 Planes de respuestas.

Estos planes se manejan con mesas de ayudas con los concesionarios donde se le indica la forma y los pasos del cómo se pueden colocar al día con las obligaciones con incumplimientos las cuales son de porcentajes altos de no conformidad.

Ver Anexo 20. Planes de Respuesta.

3.9 Plan de Gestión de Adquisiciones

3.9.1 Generalidades.

- La selección, evaluación y calificación de proveedores se realiza a los proveedores de productos y/o servicio críticos.
- El listado de proveedores con sus correspondientes datos como contacto, dirección, teléfono y calificación respectiva de las evaluaciones, se encuentra en un archivo determinado como Directorio de Proveedores, el cual es consultado y actualizado respectivamente por los responsables de las compras y/o los gerentes o directores de proyectos.
- En caso que se presenten compras específicas para un determinado proyecto; la selección del proveedor, la verificación del producto y la evaluación del proveedor es realizada por el Gerente o Director de Proyecto; es decir que el Gerente o Director de Proyecto es responsable de ejecutar las actividades del presente procedimiento.
- Para los casos de proveedores de productos y/o servicios que son sugeridos y/o solicitados específicamente por el cliente para el desarrollo de las actividades del proyecto no se realizara selección del proveedor, pero si calificación de este.
- Para los requerimientos transversales; es decir que se presenten en varios proyectos y/o procesos de la empresa, se presenta un responsable específico para ejecutar la respectiva selección y evaluación del proveedor, la compra, la verificación del producto y la calificación del proveedor de acuerdo al tipo de producto y/o servicio requerido:

Tabla 33.

Requerimientos generales.

Producto y/o Servicio Crítico	Responsable
Tecnología y herramientas	Gerencia de ITS
EPP's y Servicios de Mantenimiento de equipos	Asistente Administrativa /SGI
Personal	Gerente de Gestión Humana

Fuente: Autores

- Para el caso de productos no críticos, el responsable puede adquirirlos con Proveedores eventuales, sin ser necesaria la selección y evaluación. Los datos de los proveedores de productos y/o servicios no críticos que se contactan con una frecuencia constante pueden reposar en el directorio de proveedores y se conserva información como cámara de comercio y/o RUT y algunos catálogos si aplica.
- Los registros físicos generados en la ejecución de las actividades pueden ser conservados y controlados en AZ's por los respectivos responsables en el caso de los requerimientos transversales o por el área de SGI sobre todo para el caso del control de los registros generados por los Gerentes o Directores de Proyectos.
- Los registros que se encuentren en medio digital son guardados respectivamente en la carpeta de Compras que se encuentra en el equipo 05.
- En caso que se considere necesario, al inicio del proyecto los Gerentes o Directores de Proyecto generan un Plan de Compras con los productos y/o servicios críticos que se necesitarán durante el desarrollo del contrato y se lo entregarán al responsable de la compra de dicho producto. En caso que se presenten modificaciones respecto a las adquisiciones durante el desarrollo del proyecto el Gerente o Director de Proyecto hará la respectiva actualización del documento.

3.9.2 Solicitud de requerimientos de recursos / bienes.

Los Gerentes de proyecto/área de acuerdo a la identificación de necesidades de recursos físicos para el desarrollo de sus actividades deben realizar este requerimiento a través de correo electrónico a la Gerencia Administrativa y/o Dirección general, así:

Tabla 34.

Solicitud requerimientos.

REQUERIMIENTO	DIRIGIDO A	E-MAIL
Recursos tecnológicos Transversales (computadores, servidores, herramientas como cámaras, modem, celulares, muebles y enseres, software, entre otros)	Director General	Fernandotorres@gmail.com.com
Recursos tecnológicos Proyectos (computadores, servidores, herramientas como cámaras, modem, celulares, muebles y enseres, software, entre otros)		
EPPS y Dotaciones Proyectos		
Recursos consumibles (papelería, herramientas de oficina, mantenimientos de equipos, muebles y enseres, entre otros)		

Fuente: Autores.

El requerimiento se debe realizar de manera clara y oportuna indicando cantidades, especificaciones técnicas del recurso físico, fecha para la cual se debe entregar el recurso físico y su justificación si es necesaria del requerimiento.

De acuerdo al tipo de requerimiento realizado el Director General y/o Gerencia administrativa realizará la respectiva aprobación para realizar la gestión de compra del bien.

La solicitud del bien se puede realizarse mediante descripción en el correo electrónico y/o adjuntando el formato de solicitud de requerimiento de productos o servicios para proyectos/áreas la cual debe venir firmada o con autorización vía mail por el solicitante (Gerentes de proyecto y/o área). Para la solicitud de elementos de oficina y papelería utilizar el formato.

La gerencia de operaciones o la subgerencia general encargaran o designaran al responsable para la gestión de la compra o requerimiento de las áreas o proyectos de la empresa.

3.10 Verifica en el Directorio de Proveedores (si hay proveedores que suministren el producto o servicio).

El responsable de realizar las compras de acuerdo al producto y/o servicio requerido verifica en el directorio de proveedores en la carpeta de compras si existen proveedores que puedan prestar el servicio o suministrar el producto, si hay proveedores se pasa a la actividad 3.9.7; y si no hay proveedores continúa con el siguiente ítem.

En los casos que implique una nueva selección de proveedores la persona encargada de la actividad deberá apoyarse en la Dirección general y/o la subgerencia, tomando en cuenta las necesidades de la compañía.

3.10.1 Selección de proveedores.

El responsable de realizar las compras de acuerdo al producto y/o servicio requerido identifica los posibles proveedores que pueden suministrar el producto y se apoya en el directorio telefónico para realizar la búsqueda y de esta forma proceder a

	EVALUACIÓN PRELIMINAR DE NUEVOS PROVEEDORES				GRA-P01-F03		01/07/07 V.01	
					FECHA			
					DÍA	MES	AÑO	
RAZON SOCIAL:					Nº NIT			
DIRECCION:								
NOMBRE CONTACTO:								
CARGO CONTACTO:					TELEFONO:			
MAIL:		FAX:		CELULAR:				
OBSERVACIONES:								
SUMINISTRA:	PRODUCTOS			SERVICIOS				
TIPO DE PRODUCTO O SERVICIO								
AÑOS DE EXPERIENCIA								
ESPECIALIDAD O PROFESIÓN								
PERSONAL A CARGO								
EQUIPO Y HERRAMIENTA QUE POSEE								
AGREMIACIONES PROFESIONALES								
CONDICIONES FINANCIERAS	TIEMPOS PREVISTOS DE PAGO							
	CUPO DE CREDITO							
CERTIFICADO DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD, AUDITOR DE CALIDAD O SIMILARES								
REQUISITOS QUE ADJUNTA:				<div> <div>REVISAR</div> <div>APRUEBA</div> </div>				
REFERENCIAS COMERCIALES Y BANCARIAS								
AFILIACIONES EPS, ARP, AFP								
CERTIFICADO DE CAMARA Y COMERCIO								
RUT								
RIT								
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA			Cargo:		Cargo:			
Nota: * Requisitos de estricto cumplimiento								
<div>07/07 V.01</div>								

El responsable de realizar las compras incluye al proveedor en el directorio de proveedores si cumple con los requisitos, si no cumple con los requisitos descarta este proveedor.

3.11.1 Se escoge el proveedor a contratar.

Los Gerentes o Directores de Proyectos pueden escoger el proveedor de acuerdo a las necesidades de cada proyecto.

La selección se debe realizar tomando de un grupo de por lo menos tres candidatos a aquel que ofrezca los mejores productos en cuanto a:

- **Condiciones de pago:** que el tiempo de pago mayor o igual a 30 días.
- **Precio:** precios competitivos.
- **Calificación obtenida:** que tenga puntaje alto en la calificación, si ya ha sido calificado.
- **Calidad:** que suministre certificados de calidad de los materiales cuando aplique.
- **Tiempo de entrega:** que pueda cumplir con nuestro cronograma de acuerdo a los tiempos pactados con el cliente.
- **Entrega de material en obra:** que tenga disposición de colocar el material en el sitio en que la organización lo requiere.

El proveedor que cumpla con la mayor cantidad de éstos criterios será el proveedor elegido para la adquisición del (los) producto(s) o servicio(s).

Una vez seleccionado el proveedor se deberá hacer firmar un Acuerdo de Confidencialidad que garantice la no divulgación de la Información de la empresa, según aplique.

3.11.2 Elabora orden de compra.

El responsable de la compra genera la Orden de Compra GRA-P01-F09, en caso que el proveedor exija éste documento, controlando que lo que aquí se registre

corresponda al proveedor seleccionado, la información de la cotización y a los requerimientos del cliente.

El consolidado de órdenes de compra se guarda en la carpeta de órdenes de compra determinando como nombre de la nueva orden de compra el consecutivo correspondiente.

3.11.3 Autoriza orden de compra y/o orden de pedido.

El Director General, la Subgerente General, el Gerente Comercial y/o la Gerente de Operaciones aprueban el requerimiento de productos o servicios para proyectos/áreas GRA-P01-F04. Cuando sea necesario adquirir productos de contado, el responsable de la compra solicita al SGG los recursos necesarios para la adquisición de los materiales de acuerdo con el costo de estos.

3.11.4 Envía orden de compra y/o orden de pedido al proveedor

El responsable de la compra hace llegar el requerimiento de productos o servicios para proyectos/áreas GRA-P01-F04 y/o Orden de Compra GRA-P01-F09 según aplique al proveedor elegido, el envío lo puede realizar a través de correo electrónico y/o fax adjuntando la cotización respectiva de los productos y/o servicios solicitados que cumple cabalmente con los requerimientos de compra establecidos.

Otra forma de validar los productos o servicios a adquirirse es por medio de la respectiva firma de un contrato con el proveedor, donde se especifican las condiciones de la compra.

3.11.5 Recibo del producto /servicio.

El responsable de la compra verifica el producto y firma la factura o remisión cuando éste llega directamente a la organización o cuando lo retire de las instalaciones del proveedor.

Realizada la compra y/o solicitud de requerimiento el encargado de la compra deberá:

- Asegurarse de la verificación del producto y/o servicio se entregue de acuerdo a lo solicitado al proveedor.
- En los casos de compras como equipos de cómputo, servidores, impresoras en general todo lo relacionado con hardware, entregar a la Gerencia de ITS para su respectiva preparación, previa entrega al proyecto y/o usuarios. Cada vez que se entrega un activo como servidores, video beam, memorias, portátiles, computadores de escritorio se debe diligenciar el formato GRA-P02-F03 ENTREGA DE EQUIPOS, donde se relaciona las características básicas del equipo, el serial, el modelo y las normas establecidas por la compañía sobre el uso del hardware y software entregado, este es firmado por el colaborador que se va a hacer responsable del activo. Posteriormente este formato permitirá actualizar el inventario general de bienes de la compañía. El área de sistemas y tecnología controlara y registrara la información de hardware y software a través de una matriz de Excel donde se colocan todos los datos del equipo que salen de la información contenida en el acta de entrega del equipo, también se incluyen en la matriz los servidores, video beam, planta telefónica, impresoras, scanner y fotocopias que pertenecen a la organización.
- Verificar la entrega al Gerente de área, proyecto y/o usuario final los productos o servicios solicitados.
- Informar al área respectiva para la actualización del inventario cuando se trate de compras como (hardware, software, muebles, enseres, entre otros).
- Para el caso de elementos consumibles informar al área financiera para realizar la respectiva gestión contable.

3.11.6 Legaliza la documentación.

El responsable de la compra procede a legalizar la documentación, revisando que las especificaciones de las remisiones y facturas o cuentas de cobro enviadas por el proveedor coincidan, para verificar consistencia y datos de la compra.

3.11.7 Aprueba la factura.

El responsable de la compra, el SGG o el GG según corresponda, firma la factura o cuenta de cobro en aprobación, colocando el sello de la organización.

3.11.8 Califica a los proveedores

El responsable de las compras de los diferentes proyectos o áreas anualmente realiza la evaluación del proveedor diligenciando el formato de Calificación del Desempeño de Proveedores de Productos GRA-P01-F05, considerando los siguientes criterios (de acuerdo a la compra realizada se deben aplicar todos o algunos de los criterios):

- Cumplimiento en la entrega (Plazos y sitio de Entrega).
- Devoluciones.
- Solicitudes, quejas y/o reclamos.
- Cumplimiento de Especificaciones.
- Cumplimiento de garantías.
- Comunicaciones.

Así mismo, anualmente el Responsable de Proyectos o Procesos que solicitó un servicio deben evaluar al proveedor que los suministró según el formato de Calificación del Desempeño de Proveedores de Servicios GRA-P01-F06.

Los criterios de evaluación son los siguientes:

- Quejas del cliente.
- Plazo de Ejecución.
- Cumplimiento de especificaciones.
- Cumplimiento de procedimientos.
- Cumplimiento de garantías.
- Comunicaciones.
- Capacidad y rapidez en solución de problemas.
- Nivel de defectos del servicio recibido.

La calificación no se realizará a aquellos proveedores que fueron calificados y en el transcurso del año siguiente a la calificación no fueron contratados. No se le hará calificación hasta tanto no se vuelva a contratar.

3.11.9 Clasifica y actualiza el directorio de proveedores de productos y servicios.

El responsable de las compras clasifica los proveedores de productos críticos o servicios como tipo A, B o C de acuerdo con el puntaje obtenido en la calificación, teniendo en cuenta que los proveedores que estén clasificados como tipo A, son a quienes se les solicita la mayoría de productos críticos.

Los tipos B solo se tendrán en cuenta para compras o servicios esporádicos.

Los tipo C, se retiran del directorio de proveedores.

Con esta información se actualiza el directorio de proveedores.

3.11.10 Formatos a diligenciar.

- a)** GRA-P01-F01 Orden de pedido.
- b)** GRA-P01-F02 Selección de proveedores.
- c)** GRA-P01-F03 Evaluación preliminar proveedores.
- d)** GRA-P01-F05 Calificación de proveedores de productos.
- e)** GRA-P01-F06 Calificación de proveedores de servicios.
- f)** GRA-P01-F10 Orden de compra.

3.12 Plan de gestión de grupos de interés.

A continuación se describe el nivel de compromiso, poder / influencia, interés y estrategia de los grupos de interés del proyecto:

Ver Anexo 21. Grupos de interés.

4. Conclusiones

- Se realizó el seguimiento y la verificación permanente sobre el cumplimiento de las obligaciones jurídicas, administrativas, financieras y contenidos de programación establecidos en los contratos y en las normas que reglamentan el servicio público y privado de televisión.
- La entrega de los informes con el resultado de los seguimientos y las respectivas recomendaciones en un periodo de 6 meses permite detallar los problemas y formas de mejora para la empresa contratante, quien a su vez muestra el interés por continuar con esta forma de corrección de falencias.

Como resultado de la labor adelantada por la Interventoría durante el período de ejecución del contrato, podemos concluir que, en términos generales, se presentó una respuesta incompleta a los requerimientos de información realizados al Concesionario para establecer nivel de soporte de las obligaciones administrativas, financieras, jurídicas y de programación y contenidos.

- Los estados financieros desagregados y la contabilidad de costos, o en su defecto copia del comunicado con el cual se realizó la entrega.
- La certificación trimestral donde se reporte el total de los ingresos brutos mensuales provenientes exclusivamente de la prestación de los servicios de televisión para los periodos indicados.
- El reporte de los mensajes institucionales, debe contener nombre del mensaje, fecha de emisión y hora de emisión.
- Un comunicado con el reporte de los porcentajes de producción nacional y extranjera, anexando la parrilla de programación y contenidos.

- El certificado donde se acredite que el Concesionario cuenta con un espacio del defensor del televidente con una duración de 30 minutos semanales, esto se debe evidenciar en la parrilla de programación.
- Un informe que contenga la totalidad de los títulos nacionales y extranjeros emitidos con la duración de cada uno de ellos y el tiempo total de transmisión (en caso de emitir obras cinematográficas extranjeras y nacionales) y la información requerida en la parrilla de programación en dónde se evidencien los títulos de la programación nacional y extranjera y la duración de estos títulos. Si no emite este tipo de programación debe enviar una certificación que acredite este hecho.
- El formato de parrilla y programación completamente diligenciado (con los programas que emite a través de su canal de producción propia).
- La descripción del material audiovisual archivado durante el año 2014 y el sitio en dónde se encuentran.
- Remitir el listado de las ESAL con la siguiente información básica:
 - Razón Social.
 - NIT.
 - Departamento.
 - Municipio.
 - Dirección.
 - Teléfono.

5. Recomendaciones

- Es muy importante verificar la documentación requerida para el cumplimiento de las normas legales y las fechas de vencimiento, esto con el fin de evitar sanciones y multas altamente nocivas para la empresa tanto económicamente como legalmente.
- La clasificación de la data y mantener una base de datos sistematizada minimiza el riesgo de fallar en documentos o entregables, por ello ANTV debe mantener de forma sistematizada estos documentos completamente.
- El desarrollo de auditorías benefician en pro de mantener altos estándares de calidad de la empresa y verificar cualquier falencia que hay podido pasarse durante el desarrollo de contratos o diferentes actividades.
- Que el Concesionario a partir de los hallazgos obtenidos por parte de la interventoría este se haga responsable y llegue a un acuerdo de ponerse al día con todas las obligaciones no soportadas.
- Que la parte contratante esté dispuesta a llegar a un mutuo acuerdo para el beneficio entre los usuarios con la parte de los Concesionarios.
- Que como resultado de las averiguaciones por parte de la interventoría, los Concesionarios se pongan al día con cada una de esas obligaciones sin soportar las cuales pueden ser muy antiguas.
- Que en la parte financiera se lleguen a unos acuerdos de pago para establecer montos y poder así solucionar el problema de pagos de los Concesionarios.
- A partir de las conclusiones antes señaladas, es necesario esperar la respuesta a los últimos requerimientos de aclaración de información realizados por la Interventoría para determinar si existe algún tipo de inobservancia contractual. En caso de no obtener

pronunciamiento del Concesionario, es preciso apremiar al contratista, acudiendo a los mecanismos sancionatorios dispuestos en el contrato de concesión (multas).

Referencias Bibliográficas

2013 Project Management Institute. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK®) — Quinta edición. Newtown Square, Pensilvania: Project Management Institute, Inc.

Bacca Urbina, G. (2001). Evaluación de Proyectos 4a ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Concurso de Méritos 003 – 2014. Autoridad Nacional de Televisión – ANTV. En línea: <http://www.antv.gov.co/contratacion/procesos-contractuales/concurso-de-meritos-no-003-de-2014>

Hernández, A. (2009). Gerencia de Proyectos. En línea: www.slidshare.net. Recuperado el Diciembre de 2014, de Gerencia de Proyectos. En línea: www.slidshare.net: <http://www.slideshare.net/alexandergts/gerencia-de-proyectos-3115569>.

Mapa de procesos. ISO 9001. En línea: <http://www.iso9001calidad.com/wp-content/uploads/10-mapa-procesos-final-empresa.png>

Miller, A & Dess, G (1996). Strategic Management (Traducido por Velásquez). EE.UU: Mc. Grow-Hill Companies, Inc.

Palacios, E. (2005). Gerencia de Proyectos un Enfoque Latino. Venezuela: Publicaciones UCAB.

Project Management. Experience and knowledge self assessment manual (2004). EE.UU: Project Management Institute.

Quienes somos. Autoridad Nacional de Televisión – ANTV. En línea: <http://www.antv.gov.co/la-antv/quienes-somos#sthash.hJ9SxTzI.dpuf>

Anexos

Anexo 1. Matriz de marco lógico.

MATRIZ DE MARCO LÓGICO			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
FIN			
Interventoría a todos los soportes e información entregada por los Concesionarios desde el 2012 hasta el 2015.	Entrega de los 8 informes con los resultados de la intervención; aceptados en su totalidad por parte de la ANTV en el tiempo previamente acordados.	Acta de aprobación de cada informe entregado y firmado por el ente aprobador para este caso la ANTV.	La ANTV cuenta con el total de información y documentación y de igual forma los concesionarios tienen todos los documentos requeridos al día.
PROPÓSITO			
Crear conciencia entre los entes prestadores del servicio y en la autoridad nacional para mantener la documentación en regla y a tiempo.	Soportes entregados por los Concesionarios por medios físicos y digitales, deben ser los indicados para levantar los cumplimientos de las obligaciones adquiridas por los Concesionarios.	Actas de entrega donde se verifica la aprobación de entrega de las obligaciones.	Entrega a tiempo de toda la documentación requerida por parte de los concesionarios en regla.
COMPONENTES			
Documentación archivada, información digital en el sistema de información e información radicada.	Se realizan las verificaciones de todos los soportes entregados tanto digitales como en físico y de la cual se obtendrá una base de datos relacionando cada documento obtenido y cada documento faltante.	Revisión de la base de datos obtenida y de los reportes entregados de las mismas.	Que se encontraran todos los documentos requeridos en físico y digital además de que fuera una base de datos ordenada y segura
ACTIVIDADES			
VALIDACIÓN Y IDENTIFICACIÓN			
Verificar la información administrativa,	Cada área de verificación tiene sus asesores	Reporte entregado por el analista e informe mensual	El informe mensual no tenga ningún problema

jurídica, programación y contenidos.	independientes los cuales realizan dicha verificación y entregan sus reportes al analista de cada área. Los analistas que son los que clasifican los soportes e información a valorar reciben un pago de. \$ 10.600.000 mensual.	con sus respectivas valoraciones.	por documentación faltante no aportada por los concesionarios.
ACTIVIDADES			
VALIDACIÓN Y IDENTIFICACIÓN			
Hacer la validación e identificación de los soportes e información entregada.	La valoración, identificación y revisión de todos los soportes entregados la realiza un analista el cual recibe como pago \$ 10.600.000 mensual.	Reporte entregado por el analista a su área de verificación e informe mensual con sus respectivas valoraciones.	Durante la validación e identificación de soportes todos los documentos estén en regla y a tiempo
ACTIVIDADES			
ENTREGA DE INFORMES			
Realizar y hacer entrega de los informes.	Entrega de los informes mensuales completos y aprobados con un valor de \$ 62.4000.000 valor pago por mensualidad.	Informes mensuales visados.	El informe es aceptado en la primera presentación a la fecha indicada sin ninguna corrección.

Fuente: Autores.

Anexo 2. Matriz aspectos legales.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
1	Garantizar el cumplimiento del objeto y el alcance descrito en el presente documento, en los términos y condiciones aquí pactadas y lo establecido en su propuesta, observando en todo momento el régimen de contratación pública.	Cláusula obligaciones generales de los contratos de suscripción	Permanente
2	El concesionario deberá instalar su sistema e iniciar sus operaciones en un periodo de seis (6) meses prorrogables por un término igual, contado a partir de la legalización del contrato de concesión.	Artículo 21 del acuerdo 10 de 2006. Cláusula de inicio de operaciones de los concesionarios. Aplica para verificación dependiendo de la fecha en que el concesionario firmó prórroga o contrato.	Única vez
3	Ejercer la dirección y el control propio de todas las actividades encomendadas, en forma oportuna y dentro del término establecido, con el fin de obtener la correcta realización del objeto contratado.	Incluida en literal de la cláusula de obligaciones generales de los contratos de suscripción	Permanente
4	Cuando la totalidad del servicio sea interrumpido por causas imputables al concesionario por un lapso superior a dieciséis (16) horas continuas o discontinuas en un lapso de veinticuatro (24) horas, este no podrá cobrar suma alguna por la prestación del servicio durante el lapso de la interrupción a los usuarios del mismo.	Artículo 17 del acuerdo CNTV 11 de 2006	Cuando Aplique
5	Proporcionar a la ANTV la información técnica, administrativa y financiera requerida.	Cláusula inspección del Contrato de Concesión	Permanente
6	Garantizar la transmisión de los canales en óptimas condiciones técnicas, de conformidad con establecido en el anexo técnico del acuerdo 10 de 2006.	Inciso Tercero del Artículo 13 del Acuerdo 10 de 2006.	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
7	Atender los requerimientos, instrucciones y/o recomendaciones que durante el desarrollo del contrato le imparta la ANTV, a través del supervisor o interventor del mismo, para una correcta ejecución y cumplimiento de sus obligaciones.	Incluida dentro de las obligaciones generales del contrato de suscripción.	Permanente
8	Los operadores del servicio de televisión por suscripción deberán garantizar sin costo alguno a sus suscriptores la recepción de los canales colombianos de televisión abierta de carácter nacional, regional y municipal que se sintonicen en VHF, UHF o vía satelital denominado (DBS) o televisión directiva al hogar en el área de cubrimiento de cada canal únicamente. Sin embargo, la transmisión de canales locales por parte de los operadores de televisión por suscripción está condicionada a la capacidad técnica del operador.	Artículo 11 Ley 680 de 2001 / Artículo 13 y 47 del Acuerdo 10 de 2006 / Circular CNTV 19 de 2007 / Artículo 1 del Acuerdo 6 de 2008.	Permanente
9	Reportar de manera inmediata al supervisor o interventor del contrato de la ANTV, la ocurrencia de cualquier novedad o anomalía durante la ejecución del contrato.	Incluida dentro de las obligaciones generales del contrato de suscripción.	Cuando Aplique
10	Colaborar de forma efectiva, sin retardos no justificados con las auditorias o inspecciones que realicen la ANTV o sus delegados.	Incluida dentro de las obligaciones generales del contrato de suscripción.	Cuando Aplique
11	Salvaguardar la información confidencial que obtenga o conozca en el desarrollo de sus actividades, salvo requerimiento expreso de autoridad competente.	Incluida dentro de las obligaciones generales del contrato de suscripción.	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
12	Instalar en forma gratuita y proveer, durante la vigencia del contrato, su paquete básico de programación a entidades sin ánimo de lucro con personería jurídica vigente y/o debidamente autorizadas por la autoridad competente, cuyo objeto sea la protección al menor, al anciano o el bienestar social, la ayuda a la población desplazada , indigentes, drogadictos o discapacitados, o que se trate de asociaciones de padres de familia, instituciones educativas o culturales, o de hospitales o de centros de salud públicos que se encuentren ubicados en el área de cobertura de la respectiva concesión. La prestación de estos servicios gratuitos deberá realizarse a por lo menos dos (2) entidades beneficiarias por cada 1000 suscriptores, de lo cual deberá informarse a la ANTV.	Artículo 49 del acuerdo 10 de 2006	Permanente
13	Las condiciones de la afiliación y de los contratos de suscripción que utilicen los operadores del servicio público de televisión por suscripción deben ajustarse a lo dispuesto en la ley, en las normas legales de protección al consumidor y a este acuerdo. Con antelación no menor a treinta (30) días hábiles al inicio de su utilización, los operadores del servicio público de televisión por suscripción deberán registrar ante la ANTV las condiciones y documentos que aplicarán para la afiliación y el texto de las condiciones generales proforma comunes a las diferentes modalidades, así como los planes de suscripción y los modelos de documentos anexos al contrato que se prevén en este acuerdo.	Artículo 7 del acuerdo 11 de 2006	Cuando Aplique
14	Informar a los suscriptores y usuarios, en forma clara y suficiente, sobre la tarifa que cobrarán en forma periódica por la prestación del servicio tanto en el plan básico que ofrecen como para los planes y servicios adicionales.	Artículo 26 del acuerdo 11 de 2006	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
15	Remitir a la ANTV semestralmente, dentro de los primeros 15 días calendario de los meses de enero y junio de cada año, en medio magnético y físico la información relacionada con contratos de agencia comercial o similares, celebrados por el concesionarios para el desarrollo de actividades que de conformidad con lo dispuesto por la ANTV pueden ser objeto de subcontratación y no implican la cesión de la posición contractual.	Circular 17 de 2007	Semestral
16	Enviar reporte del municipio, área o zona en que desarrolla su actividad.	Circular 17 de 2007	Semestral
17	Cumplir con el derecho a la rectificación	Artículo 30 Ley 182 de 1995 y Artículo 20 de la Constitución Política.	Cuando Aplique
18	Sistema de información: los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán adoptar el sistema de información en línea que indique la comisión nacional de televisión, con el fin de que esta entidad pueda acceder en tiempo real a la información del operador. A más tardar el 30 de octubre de 2007, la comisión indicará el sistema que deberán adoptar los mencionados concesionarios. Igualmente, la entidad propenderá porque dicho sistema ofrezca seguridad en el acceso y procesamiento de la información y dará uso restringido a la misma.	Artículo 1 del Acuerdo 8 DE 2007	Permanente
19	Los operadores del servicio público de televisión por suscripción deberán disponer de la infraestructura necesaria para recibir, atender, tramitar y responder PQR, interpuestas por los suscriptores y usuarios.	Artículo 36 del Acuerdo 11 de 2006	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
20	Presentar anualmente, con corte a 30 de junio de cada año, los resultados de las mediciones de los estándares técnicos de cada una de las redes implementadas para la prestación del servicio, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre. Este reporte deberá ser presentado anualmente, a más tardar cada 15 de julio del año en vigencia.	Anexo técnico del Acuerdo 10 de 2006	Anual
21	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá acreditar la cobertura alcanzada por sus redes, medida en términos de casas pasadas a 30 de junio de cada año. (Plano de la cobertura de las redes, área de cobertura, casas pasadas por sector y usuarios por cada sector. consolidado de casas pasadas y usuarios de todo el sistema.)	Anexo técnico del Acuerdo 10 de 2006	Anual
22	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá presentar información acerca de su infraestructura técnica, cabecera, red de planta externa y servicios que presta, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre.	Anexo técnico del Acuerdo 10 de 2006	Anual
23	Cumplir de manera permanente con todas y cada una de las obligaciones contenidas en el acuerdo 10 de 2006, en sus anexos y en los documentos que lo complementen, modifiquen o sustituyan.	Acuerdo 10 de 2006	Permanente
24	Registrar la información relacionada con las características de los canales ofrecidos a los usuarios del servicio de televisión por suscripción. El registro deberá incluir como mínimo la parrilla de los canales que se ofrecen en cada uno de los planes, indicando el nombre del canal, el nombre del programador internacional dueño del canal, si el canal es codificado o no y el género o categoría a la cual pertenece el canal.	Artículo 23 del Acuerdo 011 de 2006 / Circular 09 de 2008 ANTV	Trimestral

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
25	Dar aviso a la ANTV cuando el operador decida ampliar su cobertura, con un mes de anticipación a la entrada en operación.	Artículo 2 del acuerdo 6 de 2010	Cuando Aplique
26	Presentar para aprobación de la ANTV, dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha de firma del contrato que le otorga la concesión, el diseño técnico definitivo.	Cláusula obligaciones del Concesionario del Contrato de Concesión	Única Vez
27	Deberá suministrar a los suscriptores los mecanismos técnicos para bloquear totalmente el audio y vídeo de los canales de programación especial para adultos (extrema violencia y pornografía), de tal manera que sólo sean recibidos por voluntad del suscriptor. Programación que se podrá transmitir únicamente entre las 22 y las 05 horas.	Artículo 10 del acuerdo 10 de 2006	Permanente
28	Enviar a la ANTV una certificación trimestral suscrita por el representante legal y contador o revisor fiscal, según el caso, del total de los ingresos brutos mensuales provenientes exclusivamente de la prestación de los servicios de televisión.	Cláusula obligaciones Especiales del Concesionario del Contrato de Concesión	Trimestral
29	(si aplica) compensación, pauta publicitaria - el concesionario deberá cancelar el diez por ciento (10%) de los ingresos brutos mensuales, percibidos por concepto de la totalidad de la pauta publicitaria a su cargo, incluida la transmisión en todos sus canales propios.	Artículo 3 de la Resolución 045 de 2012	Mensual
30	De conformidad con lo establecido en el Artículo 23 de la Ley 1150 de 2007, el concesionario deberá cumplir con sus obligaciones frente al sistema de seguridad social integral, parafiscales (cajas de compensación familiar, SENA e ICBF).	Artículo 23 de la Ley 1150 de 2007. si aplica, tener en cuenta el Artículo 20 de la Ley 1607 de 2012	Mensual

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
31	El concesionario es el único responsable por la vinculación de personal, lo cual realiza por su propio nombre y por su cuenta y riesgo, sin que la ANTV adquiera responsabilidad alguna por dichos actos. Por tanto, corresponde al concesionario el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones a que haya lugar.	Cláusula vinculación de personal, pago de salarios y prestaciones sociales de los trabajadores, del contrato de concesión. (estatuto general de la contratación pública)	Permanente
32	Cualquier modificación a las cuotas sociales o en la composición accionaria del concesionario, superior al cinco por ciento 5% realizada en un año continuo, deberá ser autorizada previamente por la ANTV, la cual podrá solicitar los documentos que considere necesarios para tal efecto.	Artículo 25 del Acuerdo CNTV 10 de 2006 / Artículo 54 de la Ley 182 de 1995	Cuando Aplique
33	Compensación - pagar mensualmente a la ANTV un valor como contraprestación (compensación) por el otorgamiento de la concesión para la operación del servicio de televisión por suscripción.	Artículo 22 del Acuerdo 10 de 2006 / Inciso primero del Artículo 4. Del Acuerdo 6 de 2010 / Artículo 2 de la Resolución 045 de 2012.	Mensual
34	Llevar la contabilidad separada del servicio de televisión de los demás servicios de telecomunicaciones que presten, de tal manera que se identifiquen los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos inherentes a la prestación del servicio de televisión por suscripción, de acuerdo con lo establecido en el decreto 2650 de 1993.	Artículo 7 del Acuerdo 6 de 2010	Permanente
35	Remisión estados financieros desagregados y la contabilidad de costos.	Artículo 8 de la Resolución 045 de 2012	Anual
36	Concesión, componente fijo. Como contraprestación por el derecho a la operación y explotación del servicio de televisión por suscripción, el concesionario deberá cancelar a la ANTV.	Cláusula "valor de la Concesión" de cada uno de los Contratos	Según Contrato

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
37	Concesión, componente variable. Calculado como el resultado de multiplicar el factor "número de suscriptores reportados mensualmente por el concesionario", por el factor "tarifa de concesión variable (TCV)".	Artículo 2 y 4 de la resolución 045 de 2012	Mensual
38	Presentar dentro de los quince días calendario siguientes al vencimiento del respectivo mes, una autoliquidación sobre los valores causados debidamente firmada por el representante legal y el contador o revisor fiscal de la sociedad, según el caso. Ello para efectos del pago de los valores a que haya lugar a título de compensación.	Inciso primero del Artículo 4 del Acuerdo 6 de 2010 / Artículo 4 de la Resolución 045 de 2012.	Mensual
39	Informar, adjunto al formato de autoliquidación y de manera desagregada, el número de suscriptores correspondiente a cada uno de los municipios servidos, de tal forma que la sumatoria de estos corresponda exactamente al reportado para la totalidad del área servida.	Parágrafo 2° del Artículo 4° del Acuerdo 6 de 2010; numeral 12 artículo 7 de la resolución 045 de 2012	Mensual
40	Registrar anualmente ante la ANTV entre el 1 y el 31 de diciembre de cada año las tarifas que cobrarán para el año siguiente.	Artículo 27 del Acuerdo 11 de 2006	Anual
41	Registrar trimestralmente ante la ANTV la información a que alude el artículo 7 de la resolución 045 de 2012, relacionada con paquetes tarifarios y número de suscriptores.	Artículo 7 de la Resolución 045 de 2012	Trimestral
42	El concesionario, las sociedades que lo integran y sus socios y directivos declaran bajo juramento no estar incurso en ninguna de las inhabilidades e incompatibilidades de que trata la Ley 42 de 1985, la Ley 14 de 1991, los Artículos 8 y 9 de la Ley 80 de 1993, la Ley 182 de 1995, la Ley 335 de 1996, la Ley 506 de 1999 y las demás normas constitucionales y legales vigentes.	Ley 42 de 1985, la Ley 14 de 1991, los Artículos 8 y 9 de la Ley 80 de 1993, la Ley 182 de 1995, la ley 335 de 1996, la ley 506 de 1999 y las demás normas constitucionales y legales vigentes.	Cuando haya cambio de alguno de los socios

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
43	Constituir y renovar la garantía, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la suscripción del contrato de concesión o de su prórroga, según el caso, y presentar dentro del mismo término, a la ANTV, los correspondientes certificados, de acuerdo con los amparos, vigencias y sumas aseguradas determinados contractualmente. Mantener vigentes las pólizas.	Cláusula de garantía única de los contratos. Decreto 1510 de 2013.	Permanente
44	Informar anualmente ante la ANTV el pago de los derechos de autor y conexos así como los convenios o contratos que los autorizan para usar la(s) señal (es) / acreditar ante la ANTV anualmente el pago de los derechos de autor o los convenios que los autoricen para usar las señales y programas que distribuyan.	Artículo 17 del acuerdo 10 de 2006. Ley 23 de 1982 y las que la modifiquen	Anual
45	Pagar la Cláusula penal cuando ésta se cause de conformidad con el mismo	Cláusula penal pecuniaria y de multas del contrato de concesión.	Cuando Aplique

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
46	Dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha de entrada en vigencia del presente acuerdo y con sujeción a la normatividad vigente, cada concesionario de televisión deberá presentar ante la ANTV un código de autorregulación que contenga los parámetros que tendrá en cuenta para la prestación del servicio. Dicho código deberá contener, por lo menos, el tratamiento de los siguientes aspectos: 1. respeto por las parrillas de programación: presentación de programas y cumplimiento de horarios. 2. respeto por el televidente. 3. clasificación de los contenidos como programación infantil, de adolescentes, familiar y adultos. 4. tratamiento de la información. 5. tratamiento de la opinión. 6. separación entre opinión, información y publicidad. 7. fortalecimiento de la defensoría del televidente. 8. suministro de información al televidente sobre el contenido de la programación en el canal de producción propia.	Artículo 48 del Acuerdo 02 de 2011 Suspendido por CE - Sala de lo Contencioso Administrativo, sección tercera, subsunción b. CP Stella Conto Díaz del Castillo, mediante auto del 10 de julio de 2014. Al suspender la norma, no existe antecedente normativo de la obligación sobre el código de autorregulación. Rad 11001-03-26-000-2011-00054-00 (42016).	Única vez
47	Los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán informar previa y oportunamente a los suscriptores sobre la programación que transmitirán.	Artículo 11 del acuerdo 10 de 2006	Permanente
48	Reservar canales exclusivos para la señal que origine el congreso de la república y el canal universitario nacional.	Artículo 19 de la Ley 335 de 1996 y Artículo 8 del Acuerdo 5 de 2006	Permanente
49	Emitir como mínimo un canal con cinco (5) horas diarias de producción nacional / se exonera de la obligación, si el concesionario de tv por suscripción cuenta en su parrilla con por lo menos 10 canales temáticos satelitales registrados.	Inciso primero, Artículo 12 del Acuerdo 10 de 2006 / Artículo 4 del Acuerdo 01 de 2009	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
50	<p>Informar a la teleaudiencia si el programa que se emite incluye cualquiera de los mecanismos que permite el acceso a las personas sordas al servicio de televisión. Dicho anuncio se hará de la siguiente manera: anteponiendo a la transmisión de los programas un aviso que indique en forma oral y escrita a una velocidad que permita su lectura, el mecanismo de acceso al servicio de televisión por parte de las personas sordas. En caso de estar haciendo uso del closed caption, deberá a través de un generador de caracteres de manera reiterada informar que el programa dispone del mecanismo.</p>	Artículo 13 del Acuerdo 1 de 2012	Permanente
51	<p>Los concesionarios y/u operadores de televisión realizarán campañas de divulgación en televisión, dirigidas a informar a la población sorda sobre los sistemas de acceso al servicio público de televisión haciendo énfasis en su derecho a la información, y además deberán informar a la teleaudiencia qué programa cuenta con esa opción.</p> <p>Estas campañas deberán realizarse durante los primeros seis meses de la vigencia del acuerdo. Así mismo, estas campañas sensibilizarán a la población oyente acerca de la importancia de una cultura de la inclusión y de los sistemas que existen para esto.</p>	Artículo 14 del Acuerdo 1 de 2012	Única vez

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
52	Los prestatarios del servicio de televisión remitirán dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a cada trimestre la relación de géneros y/o formatos en los que se implementaron los sistemas de acceso a la población sorda.	Artículo 16 del Acuerdo 1 de 2012, Ley 982 de 2005 y ley 1618 de 2013. Teniendo en cuenta que se encuentran suspendidos. Provisionalmente: art 5 Parágrafo 1, art 9 inc 1, art 10 lit. a) a f), art 11 Parágrafo 4., del Acuerdo 1 de 2012 - queda vigente la Ley 982 de 2005, Ley 1346 de 2009, 1618 de 2013 / Circular 11 de 2012	Trimestral
53	Los operadores y/o concesionarios del servicio público de televisión, el último viernes del mes de septiembre de cada año, de manera autónoma harán en su programación, un reconocimiento a la participación en el desarrollo social y cultural de las personas sordas e hipoacusias.	Artículo 17 del acuerdo 1 de 2012	Anual
54	Cada operador de televisión abierta deberá radiodifundir un mínimo de horas trimestrales de programación infantil/adolescente, teniendo en cuenta la definición consagrada en el artículo 25 del acuerdo 002 de 2011, en el horario comprendido entre las 07:00 y las 21:30 horas, de la siguiente manera: infantil cien tocho (108) horas trimestrales, adolescentes sesenta (60) horas trimestrales.	Artículo 33 del Acuerdo 002 de 2011. tener en cuenta el auto de suspensión provisional de radicado del ce 11001032600020110005400 del 10 de julio del 2014 de CARACOL TV y RCN contra la CNTV	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
55	Anteponer un aviso antes de iniciar cada programa que tenga la siguiente información, edad recomendada, si contiene o no violencia, si contiene o no escenas sexuales, si el programa debe ser visto en compañía de adultos, si el programa contiene mecanismos para la población sorda, clasificación de cada programa de acuerdo con la audiencia. El aviso deberá hacerse en forma oral o escrita y a una velocidad que permita su lectura.	Artículo 34 del Acuerdo 002 de 2011	Permanente
56	En ninguna franja se podrán presentar en programas informativos noticieros y de opinión, niños, niñas y adolescentes infractores víctimas de delitos o testigos de conductas punibles de acuerdo con lo establecido con la ley 1098 de 2006.	Artículo 29 del Acuerdo 002 de 2011	Permanente
57	Dentro de los 10 primeros días hábiles de cumplido cada trimestre, cada operador deberá enviar el reporte de emisión de los espacios institucionales a la ANTV, en el formato que para ello la entidad disponga.	Artículo 22 del Acuerdo 02 de 2011	Trimestral
58	Destinar un espacio para el defensor del televidente, deberá ser como mínimo 30 minutos semanales, (lunes a domingo) en bloques mínimos de 2 minutos, y deberá siempre emitirse entre las 07:00 y las 21:00 horas, el programa deberá permitir la participación de los televidentes.	Artículo 35 y 36 del Acuerdo 002 de 2011	Permanente
59	Destinar el 5 por ciento de la programación para emitir programas de interés público y social, allí estará el espacio del defensor del televidente.	Artículo 11 de la ley 335 de 1996	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
60	Rendir informe semestral impreso y en medio magnético a la ANTV, sobre la totalidad de los títulos nacionales y extranjeros emitidos, la duración de cada uno de ellos y el tiempo total. 2. los operadores de televisión y concesionarios de espacios a los que se les aplica el presente acuerdo emitirán anualmente obras cinematográficas nacionales por un equivalente mínimo al 10% del tiempo total de emisión de producciones cinematográficas extranjeras. El porcentaje será revisado anualmente.	Parágrafo primero Artículo 3 y 4 del Acuerdo 007 de 2006 / Acuerdo 06 de 2002, en desarrollo del Artículo 5° de la Ley 680 de 2001.	Semestral
61	El cumplimiento de lo establecido frente a repeticiones de programación. Podrán efectuarse repeticiones en cualquier horario, inclusive los días sábados, domingos y festivos; sin embargo éstas se someterán a las siguientes condiciones: 1. que en un trimestre después de la primera emisión, sólo se podrá repetir un programa hasta dos veces, preferiblemente en horarios diferentes al inicial. 2. que durante un año, sólo se podrá repetir un programa hasta cuatro (4) veces, a partir de la primera emisión, en esta contabilización se incluyen las repeticiones efectuadas durante el trimestre a que se hace referencia en el numeral anterior. 3. a partir del segundo año, la repetición estará limitada únicamente a dos veces en el año. En todo caso, las repeticiones deben contemplar los términos de las licencias o contratos que se hayan celebrado con los titulares de los derechos de autor sobre las obras audiovisuales.	Acuerdo 6 de 2002	Permanente
62	Dentro de los primeros diez (10) días hábiles siguientes al vencimiento de cada trimestre del año, cada concesionario deberá remitir a la ANTV el reporte de la programación radiodifundida, en los formatos que para el efecto remita la ANTV.	Artículo 25 Parágrafo 3 del Acuerdo 2 de 2011	Trimestral

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
63	Se establecen horarios, categorías y se prohíbe la publicidad de cigarrillos. Solo se permite la publicidad indirecta y promocional de bebidas alcohólicas, los concesionarios deberán generar campañas y códigos de autorregulación en la emisión de estos comerciales.	Artículo 4, 5, 6, 7 y 8 del Acuerdo 1 de 2006 / Artículo 14 de la Ley 1335 de 2009	Permanente
64	Dentro de los primeros 15 días hábiles de cada año, cada operador o concesionario de espacios de televisión deberá informar a la ANTV el material audiovisual archivado en el año inmediatamente anterior y el sitio en donde se encuentra.	Artículo 46 del acuerdo 002 de 2011	Anual
65	Los canales y estaciones de televisión y las estaciones radiodifusoras que tengan programación continua de 24 horas diarias, deberán emitir diariamente la versión oficial del himno nacional de la república de Colombia, a las seis de la mañana (6:00 a.m.) y a las seis de la tarde (6:00 p.m.). Los canales de televisión y las estaciones de radiodifusión que tengan programación parcial diaria deberán emitir la versión oficial del himno nacional de la república de Colombia al iniciar y al cerrar sus labores diarias.	Artículo 8 de la Ley 198 de 1995	Permanente
66	Conservar al menos por seis (6) meses las grabaciones de los programas de producción propia que emitan.	Parágrafo 2, Artículo 12 del Acuerdo 10 de 2006 / Artículo 45 del acuerdo CNTV 002 de 2011	Permanente

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	SOPORTE LEGAL Y/O CONTRACTUAL (FUENTE)	PERIODICIDAD EJECUCIÓN
67	Dentro de los primeros diez (10) días hábiles al vencimiento de cada trimestre, cada concesionario deberá remitir a la ANTV el reporte de los porcentajes de producción nacional y extranjera radiodifundida en el período respectivo, de conformidad con los formatos que para el efecto suministre la ANTV. Porcentajes de emisión mínima de producción nacional, en horarios de las 19:00 a las 22:30 horas triple AAA, 70% por ciento nacional; de 22:30 a 24 horas noche, 50% nacional; entre las 00 y las 10 horas el 100% es libre, y de las 10 a las 19 horas el 50% nacional. Sábados, domingos y festivos, 30 por ciento de programación nacional en el prime time.	Artículo 44 del Acuerdo 002 de 2011 / Artículo 33 de la Ley 182 de 1995, modificado por el Artículo 4o de la Ley 680 de 2001	Trimestral
68	Transmitir obligatoriamente aquellos canales que la ANTV determine como de interés para la comunidad, siempre que las condiciones técnicas del operador se lo permitan.	Artículo 1 del acuerdo 6 de 2008	Permanente
69	Canal temático. Para efectos de los beneficios del presente acuerdo, solo se tendrán en cuenta las señales sujetas al pago de los derechos y autorización del titular para su teledifusión. Las señales deben ser originadas desde territorio colombiano.	Artículo 4 del Acuerdo 1 de 2009 / Parágrafo del Artículo 2 del Acuerdo 1 de 2009	Permanente

Fuente: <http://www.antv.gov.co/contratacion/procesos-contractuales/concurso-de-meritos-no-003-de-2014>

Anexo 3. Análisis PESTLE del proyecto.

Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp		
Ambiental	Adecuación de oficinas	Las instalaciones de la empresa no estaban adecuadas para ser oficinas y se tuvo que adecuar un salón para ser oficinas y genera un ambiente de trabajo complicado	X						X				Es un aspecto que genera un ambiente de trabajo adverso e incide directamente en el rendimiento laboral decisivo en la interventoría a realizar.	Adecuar y asignar alguno de los pisos habilitados para oficinas por parte de la empresa ANTV al personal de Interventoría
Social	Protestas universitarias de la UPC	Las diferentes protestas y fuertes luchas con la policía generan tardanzas a los empleados a la hora de llegar a trabajar y también daños a la salud cuando se utilizan gases lacrimógenos y riesgos a la vida cuando emplean papas bomba.			X			X					Puede retrasar las actividades de Interventoría y daños irremediables a la persona o trabajador, además de las instalaciones de la empresa con daño a la propiedad.	Seguir las indicaciones de las autoridades policivas para tratar de minimizar daños a la persona

Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp		
Tecnológico	Pocas redes de conexión	En las diferentes oficinas adecuadas se encuentran pocos puntos de conexión a redes de internet			X	X			X				La falta de estos puntos genera demoras o necesidades de búsqueda de los mismos para mantenerse en red y completar la información en conjunto con los empleados y la interventoría.	Habilitar puntos conjuntos que generen 4 o más salidas o conexiones para poder dar viabilidad a comunicación conjunta con empleado-auditor
Económico	Adecuada asignación de recursos para interventoría	Los recursos con que se cuenta para poder cancelar los salarios al personal del proyecto son suficientes y se ven reflejados en los pagos puntuales.		X	X	X	X	X					Esta es una de las variables que afecta indirectamente el rendimiento del trabajador y emocionalmente la productividad	Mantener constante este sistema de pagos al personal y de esta forma fomentar el mejor de los ambientes de trabajo
Político	Políticas que regulan el sector de desarrollo del proyecto	Las políticas que regulan el sector son únicas y particulares para la regulación del proyecto, bastante específicas en el ámbito de la televisión		X	X	X							Se deben aplicar estas políticas aplicables única y exclusivamente al proyecto de televisión y para las cuales existe una única legislación y políticas	Siempre se deben basar en el documento y las leyes escritas que regulan esta actividad

Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp		
Legal	Incurrir en fallas legales o faltas de pólizas	Al revisar el ámbito legal, el cliente debe cumplir con ciertas entregas de pólizas y requisitos que de no ser realizadas en los tiempos estipulados generan sanciones y multas económicas	X	X	X	X							Si no se completan los requisitos legales o se cumplen a cabalidad con estos mismos en las fechas estipuladas originan sanciones y multas, incluso hasta el cierre	Mantener siempre una interventoría que permita identificar con anterioridad posibles falencias. Adicional a la interventoría el departamento legal y personal a cargo deben velar por el cumplimiento de dichas obligaciones.

Categoría: Político Económico Social Tecnológico Ambiental	Fase: I: Iniciación P: Planificación Im: Implementación C: Control Cr: Cierre	Nivel de incidencia: Mn: Muy negativo N: Negativo I: Indiferente P: Positivo Mp: Muy positivo
--	---	---

Fuente: Autores.

Anexo 4. Integración de P5.

Proyecto:	INTERVENTORÍA CONSORCIO ANTV
Fase evaluación:	I
Fecha de elaboración:	Marzo 08 de 2015
Elaborado por:	GREGORIO ZABALA FERNANDO TORRES
Versión:	1

Integradores del P5	Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías	Elementos	Fase 1	Justificación	Fase 2	Justific ación	Total	Acciones de mejora/respuesta
Producto Objetivos metas Proceso Impactos	Sostenibilidad económica	Retorno de la inversión	Beneficios financieros directos	-2	Es el beneficio económico de la organización como resultado del proyecto.			-2	Tratar de obtener proyectos con mayor calidad.
			Valor presente neto	-2	El valor esperado fue beneficioso con respecto de los costos.			-2	
		Agilidad del negocio	Flexibilidad/ Opción en el proyecto.	-2	Se realizaron ajustes al número de personal ya que el proyecto fue flexible en este campo sin afectar las condiciones laborales de los demás.			-2	Reevaluar de acuerdo con las actividades del proyecto el número de personal.

		Estimulación económica	Flexibilidad creciente del negocio.						
			Impacto local económico.						
			Beneficios indirectos	-1	Experiencia reflejada en los proyectos realizados y convertida a económicos.			-1	Dar continuidad al personal que labora en la empresa.
	Sostenibilidad ambiental	Transporte	Proveedores locales	-1	Se utilizaron proveedores comestibles minoritarios para el personal, cada persona seleccionaba donde. La papelería también se realizó en negocios cercanos minoritarios.			-1	Realizar un estudio y presupuesto para el total de papelería a usar y comprarlo al por mayor de esta forma reducir costos.
			Comunicación digital	-2	La mayoría de cambios o comunicaciones al personal se realizó por medio del correo corporativo.				Mantener un correo corporativo y plataforma para mantener el vínculo entre el personal en red y comunicación casi que inmediata.
			Viajes	-3	No es necesario realizar desplazamientos largos.			-2	
			Transporte	-3	Los medios de transporte son excelentes y de fácil acceso.			-3	

		Energía	Energía usada	2	Las consumidas por los equipos PC, que al final del proyecto no estar retribuida solo en el resultado del proyecto.			2	
			Emisiones /CO2 por la energía usada.						
			Retorno de energía limpia.						
		Residuos	Reciclaje	2	En algunas ocasiones se presenta reciclaje del papel utilizado pero no constantemente.			2	Implementar campañas de reciclaje.
			Disposición final	-1	La disposición de los residuos generados siempre se realizó pero casi nunca se realizó de la manera correcta.			-1	Tratar de ubicar puntos de reciclaje en las oficinas para incentivar el adecuado reciclaje.
			Reusabilidad	-3	En diferentes oportunidades se reutilizo el papel impreso a una sola cara, para reusabilidad.			-3	Continuar con esta buena practica
			Energía incorporada						
			Residuos	-1	Los residuos generados siempre fueron			-1	Generar campañas para realizar

					dispuestos aunque sin control de que fueran de la manera correcta.				adecuada disposición de residuos.
		Agua	Calidad del agua	-2	Se obtiene agua potable referenciada al acueducto de Bogotá.			-2	Buen servicio obtenido como servicio público.
			Consumo del agua	-2	El consumo de agua se realizaba por cada persona en los puntos comestibles cercanos.			-2	Instalar dispensadores de agua en la oficina para mejorar la calidad de vida laboral.
	Sostenibilidad social	Prácticas laborales y trabajo decente	Empleo	-2	Se generan empleos directos al personal que labora en la organización y el posible sustento de varias familias.			-2	
			Relaciones laborales	-3	Realización de talleres extra laborales que generaron vínculos entre los trabajadores.			-3	Continuar realizando las actividades que generan buenos vínculos entre el personal que labora en la empresa.
			Salud y seguridad	-3	Todo el personal vinculado a EPS, es fundamental para el avance de las actividades.			-3	Ningún trabajador laborara sin estar vinculado al POS

			Educación y capacitación	-3	Se brindaron capacitaciones con temas relacionados en la interventoría.			-3	Continuar realizando estas capacitaciones programadas
			Aprendizaje organizacional	-2	Sirve para darle solución a los imprevistos del Proyecto y para ganar futuros proyectos.			-2	Se presenta como referencia para ganar posibles nuevas interventorías por la experiencia.
			Diversidad e igualdad de oportunidades	-2	Si no existe puede causar la desintegración del equipo y fomenta el trabajo en equipo.			-2	
		Derechos humanos	No discriminación	-3	Nunca se descrinaron y siempre se respetaron.			-3	Mantener esta buena práctica organizacional.
			Libre asociación	-2	Se respetaron las libres asociaciones, aunque no se organizaron sindicatos.			-2	
			Trabajo infantil						
			Trabajo forzoso y obligatorio.	2	En algunas oportunidades se requirió realizar actividades obligatorias para cumplir con algún entregable.			2	

		Sociedad y consumidores	Apoyo de la comunidad	1	Entendible a comunidad como el personal al que se le realiza la interventoría siempre ha sido muy exequible, aunque no todos.			1	
			Políticas públicas/cumplimiento	-2	Se siguen por completo y brinda confianza al cliente.			-2	Continúa con esta práctica para brinda confianza al cliente.
			Salud y seguridad del consumidor	-1	La calidad del producto entregado es la revisión de la calidad del trabajo.			-1	
			Etiquetas de productos y servicios	-2	garantiza que el estándar de calidad se cumple			-2	
			Mercadeo y publicidad						
			Privacidad del consumidor	-2	se debe validar la satisfacción del cliente			-2	
		Comportamiento ético	Prácticas de inversión y abastecimiento.	-3	Se deben garantizar los recursos en todas las fases del proyecto, garantizando pagos.			-3	
			Soborno y corrupción	-2	Es inaceptable en cualquiera de las facetas del trabajo.				Continuar con esta rigurosa practica y castigando severamente su incumplimiento.

			Comportamiento anti ético.	-2	No hay cabida para este tipo de comportamiento ni se visualizó ninguno.			-2	
			TOTAL					-47	

Valoración		
+3	Impacto negativo alto	
+2	Impacto negativo medio	
+1	Impacto negativo bajo	
0	No aplica o Neutral	
-3	Impacto positivo alto	
-2	Impacto positivo medio	
-1	Impacto positivo bajo	

Fuente: Autores.

Anexo 5. Conclusiones integración P5.

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
Sostenibilidad económica	Retorno de la inversión	Retorno de la Inversión (ROI) ganancia financiera directa a obtenerse producto de la inversión en un portafolio, programa o proyecto. Esta subcategoría cubre la ganancia financiera y el valor presente neto de un proyecto individual.	Beneficios financieros directos	El beneficio económico de la organización como resultado de un proyecto
			Valor presente neto	El total monetario que se produce cuando el valor descontado de los costos esperados de un portafolio, programa o proyecto, se deducen del valor descontado de los beneficios esperados
	Agilidad del negocio	P5 ve la agilidad del negocio como la capacidad de una organización para adaptarse con facilidad (desde una perspectiva financiera) en respuesta a los cambios en la cartera, programa o proyecto para cumplir con los resultados del proyecto desde una perspectiva de sostenibilidad. Esta sub-categoría se centra en dos elementos, flexibilidad / opcionalidad en el proyecto y el aumento de la flexibilidad del negocio.	Flexibilidad/Opción en el proyecto	La flexibilidad en el proyecto para ajustar los requisitos para lograr un mayor grado de sostenibilidad para aumentar el beneficio social y mejorar los impactos ambientales
			Flexibilidad creciente del negocio	El grado de flexibilidad que una organización obtiene como resultado de un proyecto
	Estimulación económica	P5 ve estimulación económica como la estimulación financiera que se produce como resultado del proyecto. Las dos medidas son de Impacto Económico Local y beneficios indirectos.	Impacto local económico	Impacto de la economía local como resultado de la implementación del portafolio, programa o proyecto.
			Beneficios indirectos	Los beneficios financieros a la economía que se realicen como consecuencia del portafolio, programa o proyecto que no están definidas en el plan de negocios, pero se materializó como resultado de la inversión.

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
Sostenibilidad ambiental	Transporte	Esta subcategoría cubre los procesos de proyectos y productos impactos que se relacionan con el transporte y se centra en cuatro áreas: Contratación Local, Comunicación Digital, Viajar y Transporte. Mientras que cada elemento de esta categoría se clasifica en la línea de fondo del medio ambiente, cada uno tiene impactos sociales y económicos importantes que deben tenerse en cuenta cuando teniendo en cuenta el impacto global.	Proveedores locales	La política de una organización y procedimiento para la adquisición de bienes y servicios a partir de fuentes locales para reducir el impacto ambiental (también sirve para disminuir negativo social y económico impactos.)
			Comunicación digital	Políticas y procedimientos para utilizar la tecnología para la comunicación de una organización para reducir el consumo de recursos no renovables.
			Viajes	La política de una organización que limite los viajes innecesarios y asegura que el uso de recursos para los viajes tienen el menor impacto sobre el medio ambiente como sea posible.
			Transporte	La política de una organización en el transporte de mercancías o materiales que garantiza la aspectos logísticos y el embalaje son lo más ecológica posible.
	Energía	Esta subcategoría cubre los procesos del proyecto y los impactos de los productos, se centra en tres áreas principales: la energía utilizada, Emisiones/Co2 y cambio a energía limpias.	Energía usada	El tipo y la cantidad de energía que se consume en todo el ciclo de vida del proyecto y la cantidad de energía que el resultado del proyecto consumirá durante su vida útil.
			Emisiones /CO2 por la energía usada	La cantidad de las emisiones de carbono que se emite durante el ciclo de vida del proyecto y el impacto en la calidad del aire

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
				durante el ciclo de vida del producto del proyecto.
			Retorno de energía limpia	El tipo y la cantidad de energía renovable que se genera por el proyecto o productos del proyecto que puede ser devuelto y re-asignado
	Residuos	Esta subcategoría cubre los procesos del proyecto y los impactos de productos, ya que pertenecen a los residuos durante la extracción de las materias primas, el procesamiento de las materias primas en intermedia y de los productos finales y el consumo de los productos finales y se centra en cinco primaria áreas: Reciclaje, reutilización, energía incorporada y los residuos.	Reciclaje	La política de la organización y la práctica en relación con el suministro y el uso de productos y material reciclado, y la adherencia del proyecto a tener prácticas de reciclaje.
			Disposición final	La política de la organización para la disposición de los recursos y los activos, y del impacto de los productos del proyecto al finalizar su ciclo de vida en la sociedad y el medio ambiente.
			Reusabilidad	La política de la organización de reutilizar los materiales en la creación de nuevos productos y la reutilización del producto al final de su vida.
			Energía incorporada	La cantidad de energía procedente de fuentes renovables que se incorpora en el proyecto de producto y el consumo de energías renovables durante el ciclo de vida del proyecto.

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
			Residuos	La política y las prácticas de la organización con respecto a la eliminación de residuos, el tratamiento de residuos durante el ciclo de vida del proyecto, y el tipo y cantidad de residuos generados por los productos del proyecto
	Agua	Esta subcategoría cubre los procesos de proyectos y productos impactos que se relacionan con el agua y se centra en tres áreas principales: Calidad de Agua, Consumo de Agua y Disposición del Agua.	Calidad del agua	El impacto en la calidad del agua que el proyecto y otros productos del proyecto tendrán en los hábitats y las especies afectadas
			Consumo del agua	La cantidad de agua que será consumida por el proyecto o producto y del proyecto durante su ciclo de vida
Sostenibilidad social	Prácticas labores y trabajo decente	Esta subcategoría cubre las políticas de gobierno de proyectos que se relacionan con las prácticas de trabajo, la relación con la política establecida en las normas de organización y operaciones, procedimientos de contratación de la organización y dotación de personal, el trato de los empleados y su bienestar.	Empleo	Las prácticas de empleo y el abastecimiento de los individuos que componen el proyecto organización, que van desde el comité directivo del proyecto hasta los miembros del equipo del proyecto miembros, se pueden medir por • Tipo de empleo (a tiempo completo o por contrato) • Género • Edad
			Relaciones laborales	Enfoque de una organización y su relación con los proyectos propietarios / patrocinadores / partes interesadas en lo que respecta para interferir con mutuos derechos legítimos y humanos: políticas para abordar

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
				los problemas, los riesgos y el rendimiento; y procedimientos para la mediación justa.
			Salud y seguridad	Aproximación y procedimientos de salud y seguridad y de emergencia de una organización. Gestión y su relación con el equipo de proyecto, el entorno del proyecto durante el ciclo de vida, y el medio ambiente en que el producto está cuando se pone en producción.
			Educación y capacitación	Enfoque de una organización para la gestión de habilidades y de formación que apoya la capacidad del personal para llevar a cabo las actividades del proyecto, maximizando el valor para el proyecto y una contribución positiva a sus carreras
			Aprendizaje organizacional	Enfoque de una organización para la gestión del conocimiento que mejora su capacidad colectiva para aceptar y hacer uso de los nuevos conocimientos en beneficio del avance de la organización y de mitigar el riesgo
			Diversidad e igualdad de oportunidades	Políticas de una organización con respecto a la no discriminación de personal y de recursos de los proyectos basados el grupo de edad, sexo, grupo minoritario y otros

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
				indicadores de diversidad.
	Derechos humanos	Esta subcategoría cubre los procesos del proyecto y los impactos de productos, relacionados con los derechos humanos. Entre las cuestiones de derechos humanos incluidos son la no discriminación, la igualdad de género, la libertad de asociación, la negociación colectiva, el trabajo infantil y el trabajo forzoso u obligatorio.	No discriminación	Política de la organización en materia de no discriminación por motivos de raza, color, origen nacional o étnico, edad, religión, discapacidad, sexo, orientación sexual, identidad y expresión de género, condición de veterano o cualquier otra característica protegida por la ley aplicable.
			Libre asociación	Políticas y procesos organizacionales que garantizan los derechos del personal a afiliarse o retirarse de los grupos de su elección y de los grupos a emprender acciones colectivas para defender los intereses de sus miembros.
			Trabajo infantil	Políticas y medidas de la organización que salvaguarden contra el trabajo infantil y trabajadores jóvenes. Evitando que estén expuestos a trabajos peligrosos, ya sea directamente o a través de canales de proveedores.
			Trabajo forzoso y obligatorio	Políticas y medidas de organización que salvaguarden contra el trabajo forzoso u obligatorio, ya sea directamente o a través de los canales de proveedores.

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
	Sociedad y consumidores	Esta subcategoría cubre los impactos de una cartera, programa o proyecto en la sociedad en la que el producto del proyecto tendrá un impacto en los usuarios finales o los clientes que hagan uso de ella.	Apoyo de la comunidad	El nivel de apoyo de la comunidad hacia el proyecto, tendrá un impacto en forma directa e indirecta desde una perspectiva nacional y global-local, regional.
			Políticas públicas/cumplimiento	Legislación, políticas públicas y normas que el proyecto debe cumplir.
			Salud y seguridad del consumidor	La adhesión a las medidas que aseguren que el proyecto no pone en peligro o genera efectos adversos para el usuario final.
			Etiquetas de productos y servicios	El etiquetado de la información de productos y servicios del proyecto, para asegurar la precisión del contenido, el uso seguro, eliminación y cualquier factor que pueda tener impactos ambientales o sociales.
			Mercadeo y publicidad	La notificación de los incidentes relacionados con el cumplimiento normativo, los derechos humanos, las leyes o políticas públicas.
			Privacidad del consumidor	Las políticas y procedimientos de la organización relacionadas con el tratamiento de la información de los clientes, quejas, cuestiones de reglamentación o la pérdida de información de los clientes.

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías		Elementos	
	Comportamiento ético	Esta subcategoría cubre los procesos de proyectos y productos impactos, relacionados con el comportamiento ético y se centra en tres áreas: Inversiones y Adquisiciones, soborno, corrupción y anti-Competencia.	Prácticas de inversión y abastecimiento	Los procesos de la organización para seleccionar las inversiones y las prácticas para proveer el proyecto de los recursos.
			Soborno y corrupción	La política de una organización y la práctica, y la comunicación transparente con respecto a las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.
			Comportamiento anti ético	La política, acciones de una organización y reportes sobre el comportamiento anticompetitivo, incluyendo cualquier acción legal o quejas de los organismos reguladores.

Fuente. Autores.

Anexo 6. Matriz de autocontrol.

ago-14					sep-14					oct-14					nov-14				
ASPECTO	SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ	EN PROCESO	NO APLICA	ASPECTO	SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ	EN PROCESO	NO APLICA	ASPECTO	SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ	EN PROCESO	NO APLICA	ASPECTO	SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ	EN PROCESO	NO APLICA
GENERALES	9	0	1	2	GENERALES	9	0	1	2	GENERALES	9	0	1	2	GENERALES	9	0	1	2
JURÍDICAS	9	0	0	7	JURÍDICAS	9	0	0	7	JURÍDICAS	9	0	0	7	JURÍDICAS	9	0	0	7
FINANCIERAS	11	0	0	0	FINANCIERAS	8	0	0	3	FINANCIERAS	8	0	0	3	FINANCIERAS	8	0	0	3
ADMINISTRATIVAS	11	0	0	1	ADMINISTRATIVAS	11	0	0	1	ADMINISTRATIVAS	11	0	0	1	ADMINISTRATIVAS	12	0	0	0
PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS	28	0	0	6	PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS	8	0	0	26	PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS	25	0	0	9	PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS	8	0	0	26
INTERVENTORÍA	25	0	0	10	INTERVENTORÍA	20	0	0	15	INTERVENTORÍA	16	0	0	19	INTERVENTORÍA	17	0	0	18
CALIDAD	35	0	0	10	CALIDAD	35	0	0	10	CALIDAD	35	0	0	10	CALIDAD	35	0	0	10
TOTAL	128	0	1	36	TOTAL	100	0	1	64	TOTAL	113	0	1	51	TOTAL	98	0	1	66

Fuente. Autores.

Anexo 7. Obligación legal y/o contractual del concesionario.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	PERIODICIDAD EJECUCIÓN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
			NE	EB	AR	BR	AY	UN	UL	OG	EP	CT	VI	CI
1	Remitir a la ANTV semestralmente, dentro de los primeros 15 días calendario de los meses de enero y junio de cada año, en medio magnético y físico la información relacionada con contratos de agencia comercial o similares, celebrados por el concesionarios para el desarrollo de actividades que de conformidad con lo dispuesto por la ANTV pueden ser objeto de subcontratación y no implican la cesión de la posición contractual.	Semestral	X	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
2	Enviar reporte del municipio, área o zona en que desarrolla su actividad.	Semestral	X	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
3	Presentar anualmente, con corte a 30 de junio de cada año, los resultados de las mediciones de los estándares técnicos de cada una de las redes implementadas para la prestación del servicio, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre. Este reporte deberá ser presentado anualmente, a más tardar cada 15 de julio del año en vigencia.	Anual	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-
4	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá acreditar la cobertura alcanzada por sus redes, medida en términos de casas pasadas a 30 de junio de cada año. (Plano de la cobertura de las redes, área de cobertura, casas pasadas por sector y usuarios por cada sector. Consolidado de casas pasadas y usuarios de todo el sistema.	Anual	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-
5	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá presentar información acerca de su infraestructura técnica, cabecera, red de planta externa y servicios que presta, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre.	Anual	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-

[illegible]

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	PERIODICIDAD EJECUCIÓN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC
13	Presentar dentro de los quince días calendario siguientes al vencimiento del respectivo mes, una autoliquidación sobre los valores causados debidamente firmada por el representante legal y el contador o revisor fiscal de la sociedad, según el caso. Ello para efectos del pago de los valores a que haya lugar a título de compensación.	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14	Informar, adjunto al formato de autoliquidación y de manera desagregada, el número de suscriptores correspondiente a cada uno de los municipios servidos, de tal forma que la sumatoria de estos corresponda exactamente al reportado para la totalidad del área servida	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	Registrar anualmente ante la ANTV entre el 1 y el 31 de diciembre de cada año las tarifas que cobrarán para el año siguiente.	Anual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X
16	Registrar trimestralmente ante la ANTV la información a que alude el artículo 7 de la resolución 045 de 2012, relacionada con paquetes tarifarios y número de suscriptores.	Trimestral	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-
17	Informar anualmente ante la ANTV el pago de los derechos de autor y conexos así como los convenios o contratos que los autorizan para usar la(s) señal (es) / acreditar ante la ANTV anualmente el pago de los derechos de autor o los convenios que los autoricen para usar las señales y programas que distribuyan.	Anual	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18	Los prestatarios del servicio de televisión remitirán dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a cada trimestre la relación de géneros y/o formatos en los que se implementaron los sistemas de acceso a la población sorda.	Trimestral	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-
19	Dentro de los 10 primeros días hábiles de cumplido cada trimestre, cada operador deberá enviar el reporte de emisión de los espacios institucionales a la ANTV, en el formato que para ello la entidad disponga.	Trimestral	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	PERIODICIDAD EJECUCIÓN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC
20	Rendir informe semestral impreso y en medio magnético a la ANTV, sobre la totalidad de los títulos nacionales y extranjeros emitidos, la duración de cada uno de ellos y el tiempo total. 2. Los operadores de televisión y concesionarios de espacios a los que se les aplica el presente acuerdo emitirán anualmente obras cinematográficas nacionales por un equivalente mínimo al 10% del tiempo total de emisión de producciones cinematográficas extranjeras. El porcentaje será revisado anualmente.	Semestral	X	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
21	Dentro de los primeros diez (10) días hábiles siguientes al vencimiento de cada trimestre del año, cada concesionario deberá remitir a la ANTV el reporte de la programación radiodifundida, en los formatos que para el efecto remita la ANTV.	Trimestral	X			X			X			X		
22	Dentro de los primeros 15 días hábiles de cada año, cada operador o concesionario de espacios de televisión deberá informar a la ANTV el material audiovisual archivado en el año inmediatamente anterior y el sitio en donde se encuentra.	Anual	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	Dentro de los primeros diez (10) días hábiles al vencimiento de cada trimestre, cada concesionario deberá remitir a la ANTV el reporte de los porcentajes de producción nacional y extranjera radiodifundida en el período respectivo, de conformidad con los formatos que para el efecto suministre la ANTV. Porcentajes de emisión mínima de producción nacional, en horarios de las 19:00 a las 22:30 horas triple A, 70% por ciento nacional; de 22:30 a 24 horas noche, 50% nacional; entre las 00 y las 10 horas el 100% es libre, y de las 10 a las 19 horas el 50% nacional. Sábados, domingos y festivos, 30 por ciento de programación nacional en el prime time.	Trimestral	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-

Fuente: Autores.

Anexo 8. Obligaciones y requerimientos.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
11	Con antelación no menor a treinta (30) días hábiles al inicio de su utilización, los operadores del servicio público de televisión por suscripción deberán registrar ante la ANTV las condiciones y documentos que aplicarán para la afiliación y el texto de las condiciones generales proforma comunes a las diferentes modalidades, así como los planes de suscripción y los modelos de documentos anexos al contrato que se prevén en este acuerdo.	Certificado que evidencie que actualmente el Concesionario está cumpliendo con el registro de las condiciones y documentos que aplicarán para la afiliación, el texto de las condiciones generales proforma comunes a las diferentes modalidades, los planes de suscripción y los modelos de documentos anexos al contrato que se prevén en este acuerdo. .	A septiembre de 2014
22	Remitir a la ANTV semestralmente, dentro de los primeros 15 días calendario de los meses de enero y junio de cada año, en medio magnético y físico la información relacionada con contratos de agencia comercial o similares, celebrados por el concesionario para el desarrollo de actividades que de conformidad con lo dispuesto por la ANTV pueden ser objeto de subcontratación y no implican la cesión de la posición contractual.	Remitir copia de la información relacionada con contratos de agencias comerciales o similares, celebrados por el Concesionario.	Para: <ul style="list-style-type: none"> - Enero 2012 - Junio 2012 - Enero 2013 - Junio 2013 - Enero 2014 - Junio 2014
33	Enviar reporte del municipio, área o zona en que desarrolla su actividad.	Remitir copia del reporte de los municipios, áreas o zonas en que desarrolla su actividad.	
44	Presentar anualmente, con corte a 30 de junio de cada año, los resultados de las mediciones de los estándares técnicos de cada una de las redes implementadas para la prestación del servicio, en los formatos que la subdirección técnica y de	Remitir copia de los Reportes de Carácter Técnico.	Para : <ul style="list-style-type: none"> - Julio 2012 - Julio 2013 - Julio 2014.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
	operaciones suministre. Este reporte deberá ser presentado anualmente, a más tardar cada 15 de julio del año en vigencia.		
55	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá acreditar la cobertura alcanzada por sus redes, medida en términos de casas pasadas a 30 de junio de cada año. (Plano de la cobertura de las redes, área de cobertura, casas pasadas por sector y usuarios por cada sector. Consolidado de casas pasadas y usuarios de todo el sistema.		
66	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá presentar información acerca de su infraestructura técnica, cabecera, red de planta externa y servicios que presta, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre.		
77	Registrar la información relacionada con las características de los canales ofrecidos a los usuarios del servicio de televisión por suscripción. El registro deberá incluir como mínimo la parrilla de los canales que se ofrecen en cada uno de los planes, indicando el nombre del canal, el nombre del programador internacional dueño del canal, si el canal es codificado o no y el género o categoría a la cual	Certificado que evidencie el registro ante la ANTV de la información relacionada con las características de los canales ofrecidos a los usuarios, indicando el número del radicado correspondiente.	Para los años 2012, 2013 y 2014.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
	pertenece el canal.		
88	Instalar en forma gratuita y proveer, durante la vigencia del contrato, su paquete básico de programación a entidades sin ánimo de lucro con personería jurídica vigente y/o debidamente autorizadas por la autoridad competente, cuyo objeto sea la protección al menor, al anciano o el bienestar social, la ayuda a la población desplazada, indigentes, drogadictos o discapacitados, o que se trate de asociaciones de padres de familia, constituciones, educativas o culturales, o de hospitales o de centros de salud públicos que se encuentren ubicados en el área de cobertura de la respectiva concesión. La prestación de estos servicios gratuitos deberá realizarse a por lo menos dos (2) entidades beneficiarias por cada 1000 suscriptores, de lo cual deberá informarse a la ANTV.	Reportar en la autoliquidación el número de suscriptores ESAL y remitir el listado de Entidades Sin Ánimo de Lucro a las que actualmente se les provee el paquete básico de programación.	En el listado se debe detallar: <ul style="list-style-type: none"> – Razón Social – NIT – Departamento – Municipio – Dirección – Teléfono – Código Interno del Plan/Servicio – Nombre del Plan o Servicio – Fecha en la que se empezó a prestar el servicio.
99	Cuando la totalidad del servicio sea interrumpido por causas imputables al concesionario por un lapso superior a dieciséis (16) horas continuas o discontinuas en un lapso de veinticuatro (24) horas, este no podrá cobrar suma alguna por la prestación del servicio durante el lapso de la interrupción a los usuarios del mismo.	<p>Certificado que evidencie que el Concesionario no cobra por la prestación del servicio cuando este fue interrumpido por un lapso superior a dieciséis (horas) continuas o discontinuas en un lapso de 24 horas.</p> <p>En adelante, listado mensual de casos en los que el concesionario ha tenido que aplicar el descuento en la facturación a suscriptores debido a la interrupción del</p>	<p>Para los años 2012, 2013 y 2014.</p> <p>Detallar, como mínimo, para cada caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Duración de interrupción del servicio.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
		servicio.	<ul style="list-style-type: none"> –Motivo de la interrupción. –Código de PQR asociado. –Valor descontado a la factura.
110	Sistema de información: los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán adoptar el sistema de información en línea que indique la ANTV, con el fin de que esta entidad pueda acceder en tiempo real a la información del operador.	El Concesionario debe remitir el soporte que evidencie la manera en la que cumple esta obligación.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
111	Informar a los suscriptores y usuarios, en forma clara y suficiente, sobre la tarifa que cobrarán en forma periódica por la prestación del servicio tanto en el plan básico que ofrecen como para los planes y servicios adicionales.	Remitir el soporte que evidencie la manera en la que el Concesionario informó a los suscriptores y usuarios sobre la tarifa que cobran en forma periódica tanto para los servicios del plan básico como para los planes y servicios adicionales.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
112	Establecer un sistema eficiente de recepción de quejas, reclamos y reparación de fallas en el sistema.	Remitir el soporte que evidencie el establecimiento del sistema eficiente de recepción de quejas, reclamos y reparación de fallas.	Indicando los mecanismos con los que el Concesionario atiende las Peticiones, Quejas y Reclamos, y detallar los enlaces web, líneas de atención al usuario, correos electrónicos y demás que emplee para tal fin.
113	Deberá suministrar a los suscriptores los mecanismos técnicos para bloquear totalmente el audio y vídeo de los canales de programación especial para adultos (extrema violencia y	Remitir el soporte que evidencie los mecanismos técnicos que suministra a los suscriptores para bloquear totalmente el audio y video de los canales de	Detallar los mecanismos e incluir manuales.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
	pornografía), de tal manera que sólo sean recibidos por voluntad del suscriptor. Programación que se podrá transmitir únicamente entre las 22 y las 05 horas.	programación especial para adultos.	
114	Informar anualmente ante la ANTV el pago de los derechos de autor y conexos así como los convenios o contratos que los autorizan para usar la(s) señal (es)" / "acreditar ante la ANTV anualmente el pago de los derechos de autor o los convenios que los autoricen para usar las señales y programas que distribuyan.	Respecto de los derechos de autor, remitir pagos, convenios, contratos o autorizaciones que los autoricen para usar las señales y programas que distribuyan.	Para los años 2012, 2013 y 2014 remitir: – Copia legible del contrato, convenio o autorización debidamente suscrita por las partes. – Certificación del contador o revisor fiscal sobre el pago realizado, o, – Copia de las consignaciones realizadas.
115	Solicitar autorización previa a la ANTV para cualquier modificación en las cuotas sociales superior al cinco por ciento (5%) en un año continuo, y en la composición accionaria del Concesionario.	Remitir soporte que evidencie la manera en la que el Concesionario dio cumplimiento a esta obligación, en caso de haberse presentado modificaciones.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
116	Enviar a la ANTV una certificación trimestral suscrita por el representante legal y contador o revisor fiscal, según el caso, del total de los ingresos brutos mensuales provenientes exclusivamente de la prestación de los servicios de televisión.	Remitir soportes que evidencien que el Concesionario envió a la ANTV las certificaciones trimestrales del total de ingresos brutos mensuales provenientes exclusivamente de la prestación de los servicios de televisión.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
117	Compensación, pauta publicitaria - el concesionario deberá cancelar el diez por ciento	Remitir para los meses que reportó, copia de las consignaciones o soportes	En los años 2012, 2013 y 2014, detallando concepto y

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
	(10%) de los ingresos brutos mensuales, percibidos por concepto de la totalidad de la pauta publicitaria a su cargo, incluida la transmisión en todos sus canales propios.	de pagos realizados	periodo de pago.
		Remitir certificado donde se evidencie, para los meses que no reportó, que no percibió ingresos por pauta publicitaria	En los años 2012, 2013 y 2014, firmado por el contador o revisor fiscal
118	Compensación - pagar mensualmente a la ANTV un valor como contraprestación (compensación) por el otorgamiento de la concesión para la operación del servicio de televisión por suscripción.	Remitir copia de las consignaciones o soportes de pagos realizados.	En los años 2012, 2013 y 2014, detallando concepto y periodo de pago.
119	Concesión, componente fijo. Como contraprestación por el derecho a la operación y explotación del servicio de televisión por suscripción, el concesionario deberá cancelar a la ANTV.		
220	Concesión, componente variable. Calculado como el resultado de multiplicar el factor "número de suscriptores reportados mensualmente por el concesionario", por el factor "tarifa de concesión variable (TCV)".		
221	De conformidad con lo establecido en el artículo 23 de la ley 1150 de 2007, el concesionario deberá cumplir con sus obligaciones frente al sistema de seguridad social integral, parafiscales (cajas de compensación familiar, SENA e ICBF).	Acreditar que se encuentran al día en el pago de sus aportes al Sistema de Seguridad Social y parafiscales.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
222	Llevar la contabilidad separada del servicio de televisión de los demás servicios de telecomunicaciones que presten, de tal manera	Remitir los estados financieros desagregados y la contabilidad de costos, o en su defecto copia del comunicado	Para el año 2013.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
	que se identifiquen los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos inherentes a la prestación del servicio de televisión por suscripción, de acuerdo con lo establecido en el decreto 2650 de 1993.	con el cual hizo su entrega.	
223	Remisión estados financieros desagregados y la contabilidad de costos.		
224	Presentar dentro de los quince días calendario siguientes al vencimiento del respectivo mes, una autoliquidación sobre los valores causados debidamente firmada por el representante legal y el contador o revisor fiscal de la sociedad, según el caso. Ello para efectos del pago de los valores a que haya lugar a título de compensación.	Diligenciar todos los campos contenidos en el Formato de Autoliquidación suministrado por la ANTV.	<p>Deben quedar debidamente diligenciados los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Valor de Ingresos Brutos Mensuales Totalidad Pauta Publicitaria – Número de Suscriptores ESAL
225	Informar, adjunto al formato de autoliquidación y de manera desagregada, el número de suscriptores correspondiente a cada uno de los municipios servidos, de tal forma que la sumatoria de estos corresponda exactamente al reportado para la totalidad del área servida.		
226	Registrar anualmente ante la ANTV entre el 1 y el 31 de diciembre de cada año las tarifas que cobrarán para el año siguiente.	Remitir copia de los soportes con los que el Concesionario registró ante la ANTV las tarifas a cobrar para el año siguiente	Para Diciembre de 2012 y Diciembre de 2013.
227	Registrar trimestralmente ante la ANTV la información a que alude el artículo 7 de la resolución 045 de 2012, relacionada con paquetes tarifarios y número de suscriptores.	Remitir copia de los soportes con los que el Concesionario dio cumplimiento a la obligación contenida en el artículo 7 de la resolución 045 de 2012, que hace referencia a los paquetes tarifarios y número de suscriptores.	Para 2012, 2013 y 2014.

ÍTEM	OBLIGACIÓN LEGAL Y/O CONTRACTUAL DEL CONCESIONARIO	DESCRIPCIÓN REQUERIMIENTO	ALCANCE REQUERIDO
228	Constituir y renovar la garantía, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la suscripción del contrato de concesión o de su prórroga, según el caso, y presentar dentro del mismo término, a la ANTV, los correspondientes certificados, de acuerdo con los amparos, vigencias y sumas aseguradas determinados contractualmente. Mantener vigentes las pólizas.	Remitir copia de las pólizas vigentes.	Para los amparos: <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento • Responsabilidad Civil • Extracontractual
229	Los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán informar previa y oportunamente a los suscriptores sobre la programación que transmitirán.	Remitir certificado con la forma en la que el Concesionario informó previa y oportunamente a los suscriptores sobre la programación que transmitió.	Para los años 2012, 2013 y 2014.
330	Emitir como mínimo un canal con cinco (5) horas diarias de producción nacional / se exonera de la obligación, si el concesionario de TV por suscripción cuenta en su parrilla con por lo menos 10 canales temáticos satelitales registrados.	Certificar si tiene canal de producción propia y/o cuenta con mínimo 10 canales temáticos satelitales de origen nacional	En caso de contar con canal de producción propia, el certificado debe indicar: <ul style="list-style-type: none"> - Nombre del canal. - Frecuencia. - Fecha de inicio de operación. Si cuenta con mínimo 10 canales temáticos satelitales de origen nacional, debe remitir copia del contrato firmado del último año que señale la autorización para la radiodifusión de estos canales, los cuales deben estar registrados ante la ANTV.

Fuente: Autores.

Anexo 9. Diccionario WBS.

			NOMBRE DEL PROYECTO		
			Consortio Interventoría ANTV		
NOMBRE DE TAREA	INICIO	FIN	RESPONSABLE	COSTO	ACTIVIDADES
1. Planes	Miércoles 01/07/15	-----	Proyecto del Proyecto		
Hacer la Verificación de todos los planes	01/07/15				Reunión con el grupo de trabajo para hacer los levantamientos de las inconformidades de los planes.
2. Verificación Administrativa	Miércoles 01/07/15	Viernes 31/07/15	Coordinador Administrativo		
Hacer un empalme con el área administrativa.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 1	\$ 1.600.000	Mesas de trabajo con el área administrativa de la ANTV.
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 1	\$ 1.600.000	Dar un vistazo a los soportes y la forma de validar estos mismos.
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 1	\$ 1.600.000	Verificar tiempos de entrega y las obligaciones aplicables para cada periodo.
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 1	\$ 1.600.000	Hacer verificación de la forma de ingreso de los soportes y de los sistemas utilizados.
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Analista Técnico, Gerente de proyecto y Coordinador de proyecto de la ANTV.	\$ 539.000	Aprobación por parte del gerente del proyecto y por parte de la ANTV. Todos los informes son los entregables, Informe de Diagnostico, Informe 1, Informe 2, Informe 3, Informe 4, Informe 5, Informe 6 e Informe Final.
3. Verificación Financiero	Miércoles 01/07/15	Viernes 31/07/15	Coordinador Financiero		
Hacer un empalme con el área Financiera.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 2	\$ 1.600.000	Mesas de trabajo con el área Financiera de la ANTV.

Verificar soportes entregados por los concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 2	\$ 1.600.000	Dar un vistazo a los soportes y la forma de validar estos mismos.
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 2	\$ 1.600.000	Verificar tiempos de entrega y las obligaciones aplicables para cada periodo.
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 2	\$ 1.600.000	Hacer verificación de la forma de ingreso de los soportes y de los sistemas utilizados.
Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes de pagos por parte de los Concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Economista 2	\$ 1.600.000	Establecer los tiempos y la obligación en si cuando es el término de la obligación Financiera y los cierres Contables para los soportes estén a tiempo de ser presentados, y no tengan intereses en contra por mora en los pagos a que están en obligación de cancelar dentro de los Tiempos estipulados.
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Analista Técnico, Gerente de proyecto y Coordinador de proyecto de la ANTV.	\$ 539.000	Aprobación por parte del gerente del proyecto y por parte de la ANTV. Todos los informes son los entregables, Informe de Diagnostico, Informe 1, Informe 2, Informe 3, Informe 4, Informe 5, Informe 6 e Informe Final.
4. Verificación Jurídica	Miércoles 01/07/15	Viernes 31/07/15	Coordinador Jurídica		
Hacer un empalme con el área Jurídica y legal.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Abogado	\$ 1.600.000	Mesas de trabajo con el área Jurídica y Legal de la ANTV.
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Abogado	\$ 1.600.000	Dar un vistazo a los soportes y la forma de validar estos mismos.
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Abogado	\$ 1.600.000	Verificar tiempos de entrega y las obligaciones aplicables para cada periodo.
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Abogado	\$ 1.600.000	Hacer verificación de la forma de ingreso de los soportes y de los sistemas utilizados.

Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes legales y jurídicos a los que estén en obligación de presentar por parte de los Concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Abogado	\$ 1.600.000	Establecer los tiempos y la obligación en si cuando es el término de la obligación Legal y Jurídica para los soportes esté a tiempo de ser presentados.
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Analista Técnico, Gerente de proyecto y Coordinador de proyecto de la ANTV.	\$ 539.000	Aprobación por parte del gerente del proyecto y por parte de la ANTV. Todos los informes son los entregables, Informe de Diagnostico, Informe 1, Informe 2, Informe 3, Informe 4, Informe 5, Informe 6 e Informe Final.
5. Verificación Programación y Contenido	Miércoles 01/07/15	Viernes 31/07/15	Coordinador Programación y Contenido		
Hacer un empalme con el área de Programación y Contenido.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Comunicador Social	\$ 1.600.000	Mesas de trabajo con el área de Programación y Contenido de la ANTV.
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Comunicador Social	\$ 1.600.000	Dar un vistazo a los soportes y la forma de validar estos mismos.
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Comunicador Social	\$ 1.600.000	Verificar tiempos de entrega y las obligaciones aplicables para cada periodo.
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Comunicador Social	\$ 1.600.000	Hacer verificación de la forma de ingreso de los soportes y de los sistemas utilizados.
Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes Programación y Contenido a los que estén en obligación de presentar por parte de los Concesionarios.	Miércoles 01/07/15	Viernes 08/07/15	Comunicador Social	\$ 1.600.000	Establecer los tiempos y la obligación en si cuando es el término de la obligación Programación y Contenido para los soportes esté a tiempo de ser presentados.

Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Analista Técnico, Gerente de proyecto y Coordinador de proyecto de la ANTV.	\$ 539.000	Aprobación por parte del gerente del proyecto y por parte de la ANTV. Todos los informes son los entregables, Informe de Diagnostico, Informe 1, Informe 2, Informe 3, Informe 4, Informe 5, Informe 6 e Informe Final.
6. Verificación por la Coordinación	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Coordinadores de Concesionarios		
Hacer verificación de los informes entregados por los analistas técnicos.	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Ingenieros Electrónicos, Sistemas y Telecomunicaciones.	\$ 539.000	Los coordinadores de cada Concesionario hacen la primera verificación del informe ya completo para la respectiva verificación de los contenidos.
7. Verificación Por la Gerencia Del Proyecto	Miércoles 01/07/15	Viernes 07/08/15	Gerente Del proyecto		
Hace la recepción de los informes los cuales pasan hacer verificados uno a uno por parte de la gerencia.	Viernes 07/08/15	Lunes 10/08/15	Ingeniero electrónico	\$ 600.000	La Gerencia hace la verificación de Información y compararlos con los soportes los cuales dan el aval para el cumplimiento de las obligaciones ya soportadas. Estas fechas de la entrega por parte de los analistas de los informes a la gerencia para su debida verificación siempre se hace el mismo día de cada mes por cada uno de los informes a entregar por parte de la interventoría.
Si el informe presenta alguna inconsistencia con la información es enviado al analista el cual deberá solucionar los inconvenientes con este.	Viernes 07/08/15	Lunes 10/08/15	Ingeniero electrónico	\$ 600.000	La verificación identifica algún error y hay información inconsistente durante la verificación la gerencia devuelve el informe para realizar los cambios requeridos por parte de la Gerencia del proyecto el cual deberá ser atendidas en el momento mismo de haber llegado para su entrega final.
Verifica los anexos del informe y da su aprobación.	Viernes 07/08/15	Lunes 10/08/15	Ingeniero electrónico	\$ 600.000	La verificación identifica algún error y hay información inconsistente durante la verificación la gerencia pide la valoración de

				los anexos de seguimientos los cuales son los soportes de guía para la ANTV.
La Gerencia de Proyecto da su aprobación para que el Informe se ha entrega al coordinador de proyecto de la ANTV por una comunicado el cual es Radicado ante la ANTV en sus fechas establecidas.	Viernes 07/08/15	Lunes 10/08/15	Ingeniero electrónico	\$ 600.000 La Gerencia del Proyecto da su aprobación de entrega de los informes en las fechas establecidas las cuales son las mismas para todos los informes del proyecto.
8. Verificación Por la Coordinación del Proyecto(ANTV)	Martes 11/08/15	Lunes 17/08/15	Coordinación del Proyecto(ANTV)	
Se hace el recibo del informe para la verificación por parte del Coordinación del proyecto.	Martes 11/08/15	Lunes 17/08/15	Coordinación del Proyecto(ANTV)	\$ 747.000 Se realizara por la Coordinación del Proyecto una verificación junto a sus aéreas correspondientes a los soportes entregados en los anexos del proyecto.
La coordinación hace la verificación y se encuentra con errores o inconsistencia.	Martes 11/08/15	Lunes 17/08/15	Coordinación del Proyecto(ANTV)	\$ 747.000 La coordinación al verificar se encuentra con errores o inconsistencias de la información, el informe se regresa a la interventoría donde este tendrá 5 días hábiles para atender las observaciones las cuales serán verificadas por parte de la ANTV, y si las observaciones son atendidas y el informe se encuentra conforme se dará su aceptación y cumplimiento por parte de la ANTV.
La Coordinación dará el acta de aprobación de los informes.	Martes 11/08/15	Lunes 17/08/15	Coordinación del Proyecto(ANTV)	\$ 747.000 La Coordinación expedí un acta de aprobación de los informes con la cual se hace efectivo el pago a la interventoría.

Fuente. Autores.

Anexo 10. Lista de chequeo informe mensual.

		LISTA DE CHEQUEO INFORME MENSUAL						
		CONTRATO N°:				PERIODO:		
P: EN PROCESO	T: TERMINADO	NC: NO CONFORME	C: CONFORME	COORDINADOR		COORD/GERENCIA		
CAPÍTULO	TEMAS A REVISAR	VERIFICACIÓN	REALIZADO POR: (responsable)	P	T	C	NC	OBSERVACIÓN
NA	Verificación del nombre del Informe	Debe referenciarse el N° del contrato y su año	Analista Técnico					
NA	Verificación del Período del Informe	Identificar la fecha de corte del informe	Analista Técnico					
NA	Verificación de Fecha de entrega	La fecha del informe debe coincidir con el tiempo de entrega del mismo.	Analista Técnico					
NA	Índice	La completitud de los capítulos y subcapítulos	Analista Técnico					
NA	Abreviatura	Incluye las siglas que requieren identificación	Analista Técnico					
1	INTRODUCCIÓN							
NA	Introducción	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
1.1	Antecedentes Contractuales	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
1.2	Antecedentes del Proceso Adelantado	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
2	OBJETIVO DEL INFORME							
2.1	Objetivo General	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
2.2	Objetivos Específicos	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
2.3	Personas A Las Que Está Dirigido Este Documento	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
2.4	Anexos	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
3	FICHA TÉCNICA							
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS		Verificar que los datos corresponden al estado del contrato	Analista Técnico					
ASPECTOS FINANCIEROS		Verificar que los datos corresponden al estado del contrato	Analista Financiero					

ASPECTOS DE PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS		Verificar que los datos corresponden al estado del contrato	Analista Jurídico					
ASPECTOS JURÍDICOS		Verificar que los datos corresponden al estado del contrato	Analista PyC					
RESUMEN DE RESULTADOS		Verificar que los datos sean consistentes con el análisis de los capítulos inferiores	Coordinador					
4	ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DEL CONTRATO							
4.1	ASPECTO ADMINISTRATIVO							
4.1.1	Obligaciones correspondientes al periodo	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
4.1.1.1	Análisis Estadístico	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
4.1.1.2	Relación De Obligaciones	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
4.1.1.3	Análisis De Resultados	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Técnico					
4.1.1.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.1.2	Obligaciones correspondientes a otros periodos	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.1.2.1	Análisis Estadístico	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.1.2.2	Relación De Obligaciones	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.1.2.3	Análisis De Resultados	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.1.2.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Técnico					
4.2	ASPECTO FINANCIERO							
4.2.1	Obligaciones correspondientes al periodo	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Financiero					
4.2.1.1	Análisis Estadístico	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Financiero					
4.2.1.2	Relación De Obligaciones	Revisar el diligenciamiento y congruencia del	Analista Financiero					

		contenido						
4.2.1.3	Análisis De Resultados	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.1.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.2	Obligaciones correspondientes a otros periodos	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.2.1	Análisis Estadístico	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.2.2	Relación De Obligaciones	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.2.3	Análisis De Resultados	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.2.2.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Financiero					
4.3	ASPECTO DE PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS							
4.3.1	Obligaciones correspondientes al periodo	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista PyC					
4.3.1.1	Análisis Estadístico	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista PyC					
4.3.1.2	Relación De Obligaciones	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista PyC					
4.3.1.3	Análisis De Resultados	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.3.1.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.3.2	Obligaciones correspondientes a otros periodos	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.3.2.1	Análisis Estadístico	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.3.2.2	Relación De Obligaciones	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					

4.3.2.3	Análisis De Resultados	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.3.2.4	Acciones a Seguir	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista PyC					
4.4	ASPECTO JURÍDICO							
4.4.1	Obligaciones correspondientes al periodo	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.1.1	Análisis Estadístico	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.1.2	Relación De Obligaciones	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.1.3	Análisis De Resultados	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.1.4	Acciones a Seguir	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.2	Obligaciones correspondientes a otros periodos	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.2.1	Análisis Estadístico	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.2.2	Relación De Obligaciones	Revisar que las actividades correspondan a la necesidad del periodo	Analista Jurídico					
4.4.2.3	Análisis De Resultados	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					
4.4.2.4	Acciones a Seguir	Revisar el diligenciamiento y congruencia del contenido	Analista Jurídico					

RESULTADO DE LA REVISIÓN

SE APRUEBA EL DOCUMENTO

SI _____

NO _____

Elaboración _____

Elaboración _____

Nombre:

ASESOR JURÍDICO CICTV

Nombre:

ASESORA PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS CICTV

Anexo 11. Matriz de seguimiento.

					Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
					Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación	
4	Cuando la totalidad del servicio sea interrumpido por causas imputables al concesionario por un lapso superior a dieciséis (16) horas continuas o discontinuas en un lapso de veinticuatro (24) horas, este no podrá cobrar suma alguna por la prestación del servicio durante el lapso de la interrupción a los usuarios del mismo.	Artículo 17 del acuerdo CNTV 11 de 2006.	Administrativo	Cuando aplique	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta	
12	Instalar en forma gratuita y proveer, durante la vigencia del contrato, su paquete básico de programación a entidades sin ánimo de lucro con personería jurídica vigente y/o debidamente autorizadas por la autoridad competente, cuyo objeto sea la protección al menor, al anciano o el bienestar social, la ayuda a la población desplazada , indigentes, drogadictos o discapacitados, o que se trate de asociaciones de padres de familia, instituciones educativas o culturales, o	Artículo 49 del acuerdo 10 de 2006	Administrativo	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta	

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	de hospitales o de centros de salud públicos que se encuentren ubicados en el área de cobertura de la respectiva concesión. La prestación de estos servicios gratuitos deberá realizarse a por lo menos dos (2) entidades beneficiarias por cada 1000 suscriptores, de lo cual deberá informarse a la ANTV.						
13	Las condiciones de la afiliación y de los contratos de suscripción que utilicen los operadores del servicio público de televisión por suscripción deben ajustarse a lo dispuesto en la ley, en las normas legales de protección al consumidor y a este acuerdo. Con antelación no menor a treinta (30) días hábiles al inicio de su utilización, los operadores del servicio público de televisión por suscripción deberán registrar ante la ANTV las condiciones y documentos que aplicarán para la afiliación y el texto de las condiciones	Artículo 7 del acuerdo 11 de 2006	Administrativo	Cuando aplique	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	generales proforma comunes a las diferentes modalidades, así como los planes de suscripción y los modelos de documentos anexos al contrato que se prevén en este acuerdo.						
14	Informar a los suscriptores y usuarios, en forma clara y suficiente, sobre la tarifa que cobrarán en forma periódica por la prestación del servicio tanto en el plan básico que ofrecen como para los planes y servicios adicionales.	Artículo 26 del acuerdo 11 de 2006	Administrativo	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
15	Remitir a la ANTV semestralmente, dentro de los primeros 15 días calendario de los meses de enero y junio de cada año, en medio magnético y físico la información relacionada con contratos de agencia comercial o similares, celebrados por el concesionario para el desarrollo de actividades que de conformidad con lo dispuesto por la ANTV pueden ser objeto de subcontratación y no implican la cesión de la posición contractual.	Circular 17 de 2007	Administrativo	Semestral	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
16	Enviar reporte del municipio, área o zona en que desarrolla su actividad.	Circular 17 de 2007	Administrativo	Semestral	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
18	Sistema de información: los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán adoptar el sistema de información en línea que indique la comisión nacional de televisión, con el fin de que esta entidad pueda acceder en tiempo real a la información del operador. A más tardar el 30 de octubre de 2007, la comisión indicará el sistema que deberán adoptar los mencionados concesionarios. Igualmente, la entidad propenderá porque dicho sistema ofrezca seguridad en el acceso y procesamiento de la información y dará uso restringido a la misma.	Artículo 1 del acuerdo 8 de 2007	Administrativo	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
19	Los operadores del servicio público de televisión por suscripción deberán disponer de la infraestructura necesaria para recibir, atender, tramitar y responder PQR, interpuestas por los suscriptores y usuarios.	Artículo 36 del acuerdo 11 de 2006	Administrativo	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
20	Presentar anualmente, con corte a 30 de junio de cada año, los resultados de las mediciones de los estándares técnicos de cada una de las redes implementadas para la prestación del servicio, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre. Este reporte deberá ser presentado anualmente, a más tardar cada 15 de julio del año en vigencia.	Anexo técnico del acuerdo 10 de 2006	Administrativo	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
21	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá acreditar la cobertura alcanzada por sus redes, medida en términos de casas pasadas a 30 de junio de cada año. (Plano de la cobertura de las redes, área	Anexo técnico del acuerdo 10 de 2006	Administrativo	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

					Contrato No: 005	Diagnóstico	
					Año: 1986		
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	de cobertura, casas pasadas por sector y usuarios por cada sector. Consolidado de casas pasadas y usuarios de todo el sistema.						
22	Durante el plazo de la concesión y en los primeros 15 días del mes de julio de cada año, el concesionario deberá presentar información acerca de su infraestructura técnica, cabecera, red de planta externa y servicios que presta, en los formatos que la subdirección técnica y de operaciones suministre.	Anexo técnico del acuerdo 10 de 2006	Administrativo	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
24	Registrar la información relacionada con las características de los canales ofrecidos a los usuarios del servicio de televisión por suscripción. El registro deberá incluir como mínimo la parrilla de los canales que se ofrecen en cada uno de los planes, indicando el nombre del canal, el nombre del programador internacional dueño del canal, si el canal es codificado o no y el género o categoría a la cual pertenece el canal.	Artículo 23 del acuerdo 011 de 2006 / circular 09 de 2008 ANTV	Administrativo	Trimestral	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
27	Deberá suministrar a los suscriptores los mecanismos técnicos para bloquear totalmente el audio y vídeo de los canales de programación especial para adultos (extrema violencia y pornografía), de tal manera que sólo sean recibidos por voluntad del suscriptor. Programación que se podrá transmitir únicamente entre las 22 y las 05 horas.	Artículo 10 del acuerdo 10 de 2006	Administrativo	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
29	(Si aplica) compensación, pauta publicitaria - el concesionario deberá cancelar el diez por ciento (10%) de los ingresos brutos mensuales, percibidos por concepto de la totalidad de la pauta publicitaria a su cargo, incluida la transmisión en todos sus canales propios.	Artículo 3 de la resolución 045 de 2012	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
30	De conformidad con lo establecido en el artículo 23 de la ley 1150 de 2007, el concesionario deberá cumplir con sus obligaciones frente al sistema de seguridad social integral, parafiscales	Artículo 23 de la ley 1150 de 2007. Si aplica, tener en cuenta el	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	(cajas de compensación familiar, SENA e ICBF).	artículo 20 de la ley 1607 de 2012					
32	Cualquier modificación a las cuotas sociales o en la composición accionaria del concesionario, superior al cinco por ciento 5% realizada en un año continuo, deberá ser autorizada previamente por la ANTV, la cual podrá solicitar los documentos que considere necesarios para tal efecto.	Artículo 25 del acuerdo CNTV 10 de 2006 / Artículo 54 de la Ley 182 de 1995	Financiero	Cuando aplique	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
33	Compensación - pagar mensualmente a la ANTV un valor como contraprestación (compensación) por el otorgamiento de la concesión para la operación del servicio de televisión por suscripción	Artículo 22 del Acuerdo 10 de 2006 / Inciso Primero del Artículo 4. Del Acuerdo 6 de 2010 / Artículo 2 de la Resolución 045 de 2012.	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

				Contrato No: 005	Diagnóstico		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
34	Llevar la contabilidad separada del servicio de televisión de los demás servicios de telecomunicaciones que presten, de tal manera que se identifiquen los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos inherentes a la prestación del servicio de televisión por suscripción, de acuerdo con lo establecido en el decreto 2650 de 1993.	Artículo 7 del Acuerdo 6 de 2010	Financiero	Permanente	X	No soportado	El concesionario remitió una certificación de los estados financieros de 2013 y 2014, solo faltaría el estado financiero del 2012.
35	Remisión estados financieros desagregados y la contabilidad de costos.	Artículo 8 de la resolución 045 de 2012	Financiero	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
37	Concesión, componente variable. Calculado como el resultado de multiplicar el factor "número de suscriptores reportados mensualmente por el concesionario", por el factor "tarifa de concesión variable (TCV)"	Artículo 2 y 4 de la resolución 045 de 2012	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

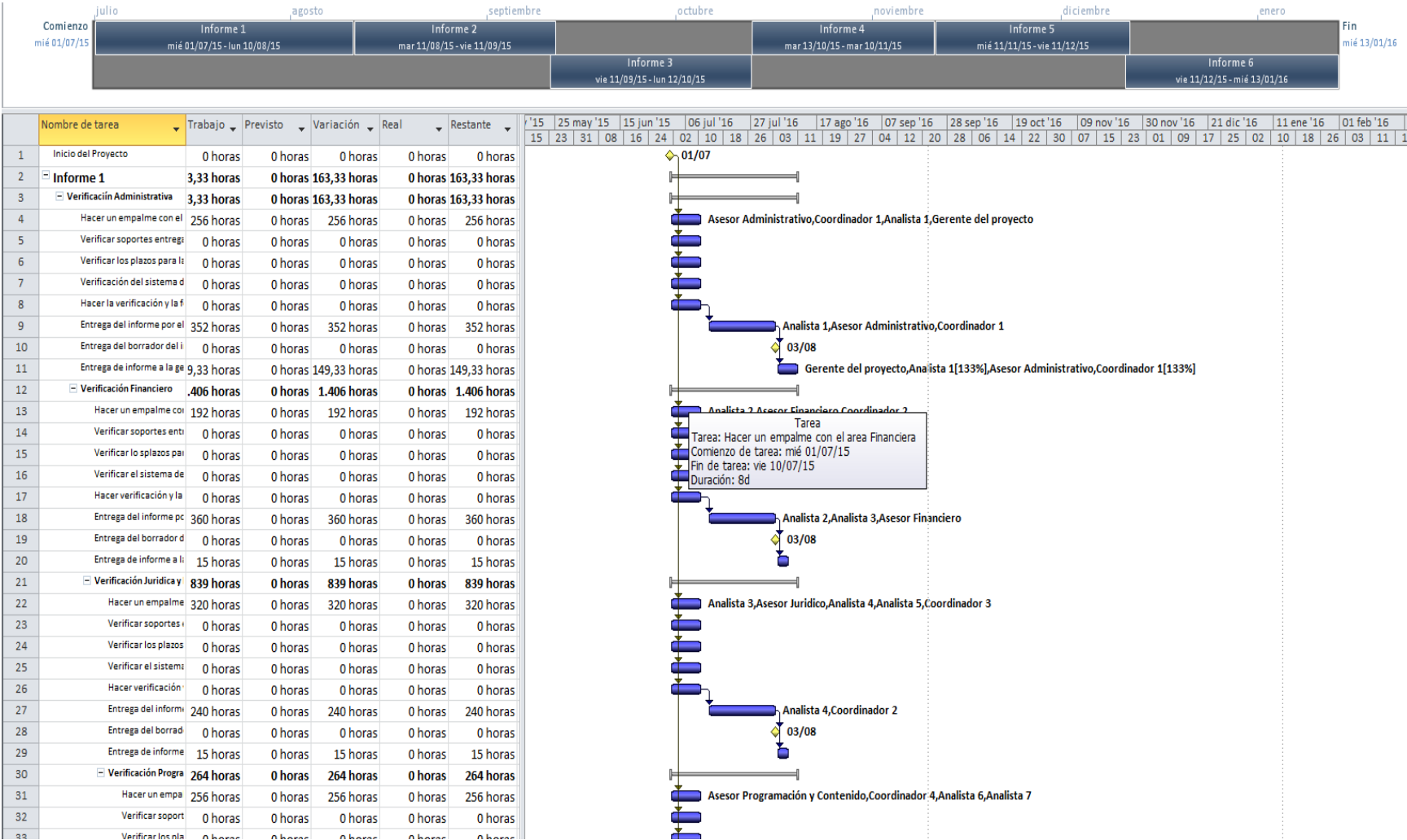
				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
38	Presentar dentro de los quince días calendario siguientes al vencimiento del respectivo mes, una autoliquidación sobre los valores causados debidamente firmada por el representante legal y el contador o revisor fiscal de la sociedad, según el caso. Ello para efectos del pago de los valores a que haya lugar a título de compensación.	Inciso primero del artículo 4 del acuerdo 6 de 2010 / artículo 4 de la resolución 045 de 2012.	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
39	Informar, adjunto al formato de autoliquidación y de manera desagregada, el número de suscriptores correspondiente a cada uno de los municipios servidos, de tal forma que la sumatoria de estos corresponda exactamente al reportado para la totalidad del área servida.	Parágrafo 2° del artículo 4° del acuerdo 6 de 2010; numeral 12 artículo 7 de la resolución 045 de 2012.	Financiero	Mensual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
40	Registrar anualmente ante la ANTV entre el 1 y el 31 de diciembre de cada año las tarifas que cobrarán para el año siguiente.	Artículo 27 del acuerdo 11 de 2006	Financiero	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
41	Registrar trimestralmente ante la ANTV la información a que alude el artículo 7	Artículo 7 de la resolución	Financiero	Trimestral	X	No respondió	El concesionario

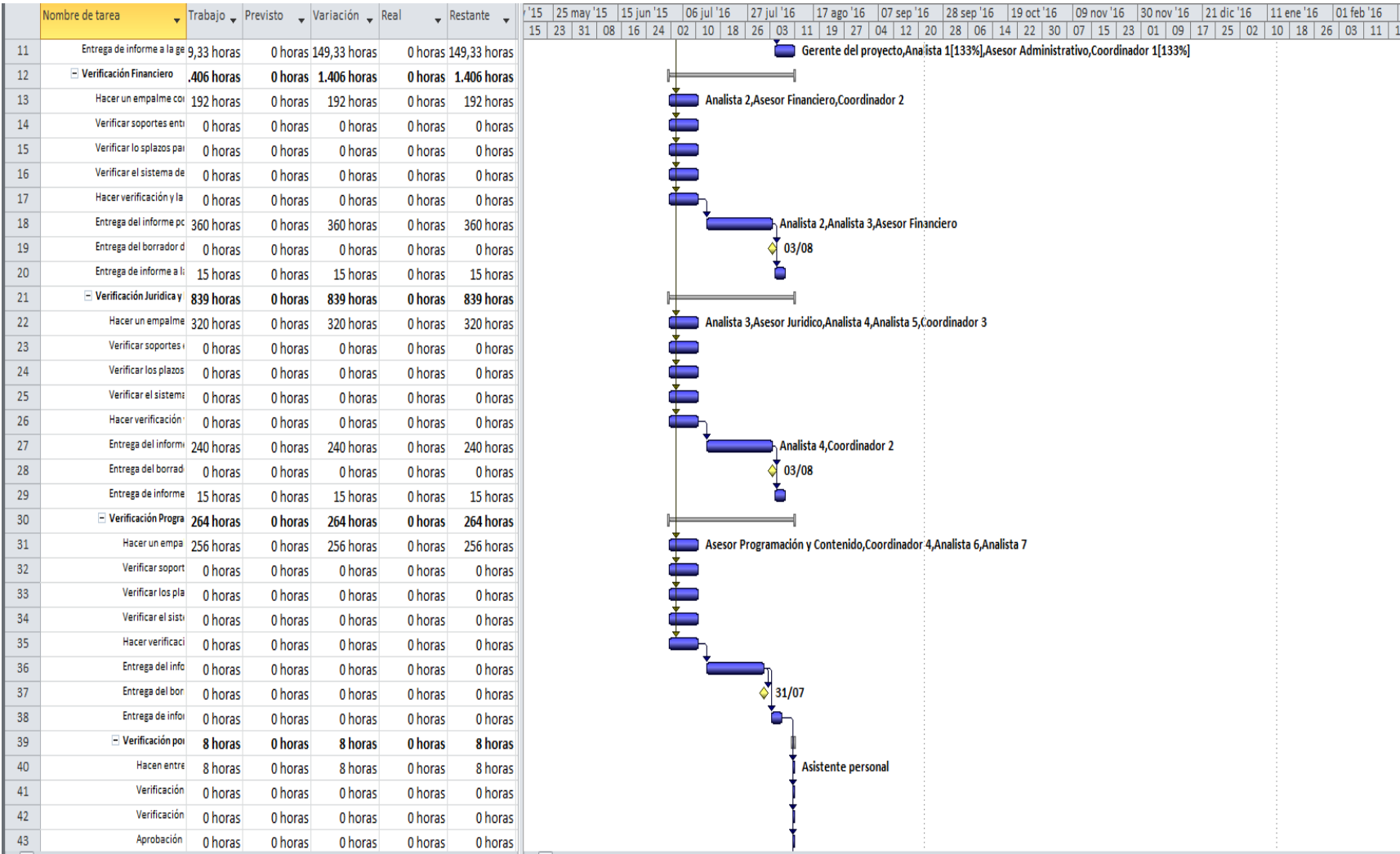
				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	de la resolución 045 de 2012, relacionada con paquetes tarifarios y número de suscriptores.	045 de 2012					no ha dado respuesta
43	Constituir y renovar la garantía, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la suscripción del contrato de concesión o de su prórroga, según el caso, y presentar dentro del mismo término, a la ANTV, los correspondientes certificados, de acuerdo con los amparos, vigencias y sumas aseguradas determinados contractualmente. Mantener vigentes las pólizas.	Cláusula de garantía única de los contratos. Decreto 1510 de 2013.	Jurídico	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
44	Informar anualmente ante la ANTV el pago de los derechos de autor y conexos así como los convenios o contratos que los autorizan para usar la(s) señal (es) / acreditar ante la ANTV anualmente el pago de los derechos de autor o los convenios que los autoricen para usar las señales y programas que distribuyan.	Artículo 17 del acuerdo 10 de 2006. Ley 23 de 1982 y las que la modifiquen	Jurídico	Anual	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta
47	Los concesionarios del servicio de televisión por suscripción deberán	Artículo 11 del acuerdo 10	Programación y contenidos	Permanente	X	No respondió	El concesionario

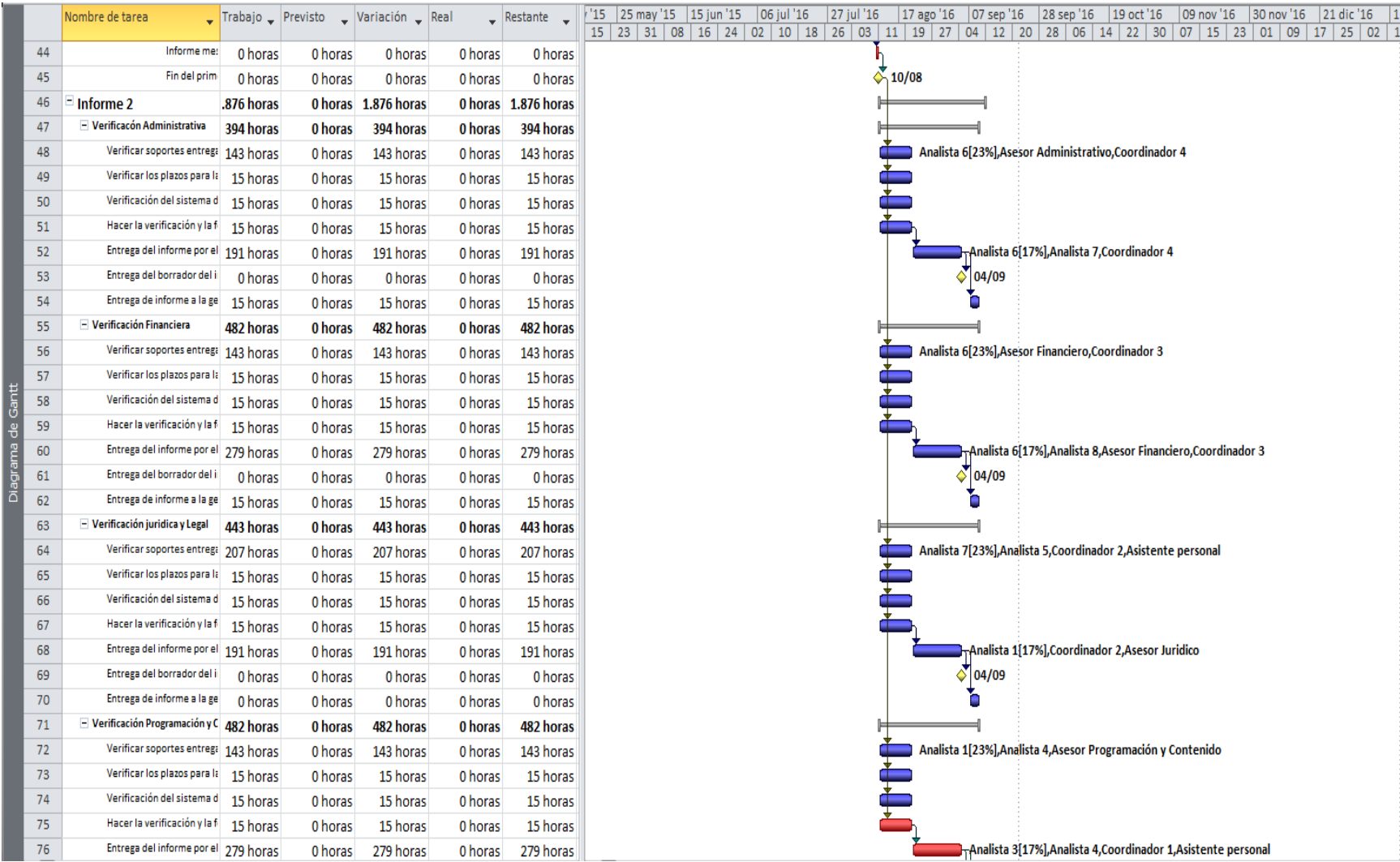
				Contrato No: 005	D i a g n ó s t i c o		
				Año: 1986			
ÍTEM	Obligación legal y/o contractual del concesionario	Soporte legal y/o contractual (fuente)	Aspecto	Periodicidad ejecución	Requeridas (x)	Estado	Observación
	informar previa y oportunamente a los suscriptores sobre la programación que transmitirán.	de 2006					no ha dado respuesta
49	(Aplica para canal de producción propia) emitir como mínimo un canal con cinco (5) horas diarias de producción nacional / se exonera de la obligación, si el concesionario de tv por suscripción cuenta en su parrilla con por lo menos 10 canales temáticos satelitales registrados.	Inciso primero, artículo 12 del acuerdo 10 de 2006 / artículo 4 del acuerdo 01 de 2009	Programación y contenidos	Permanente	X	No respondió	El concesionario no ha dado respuesta

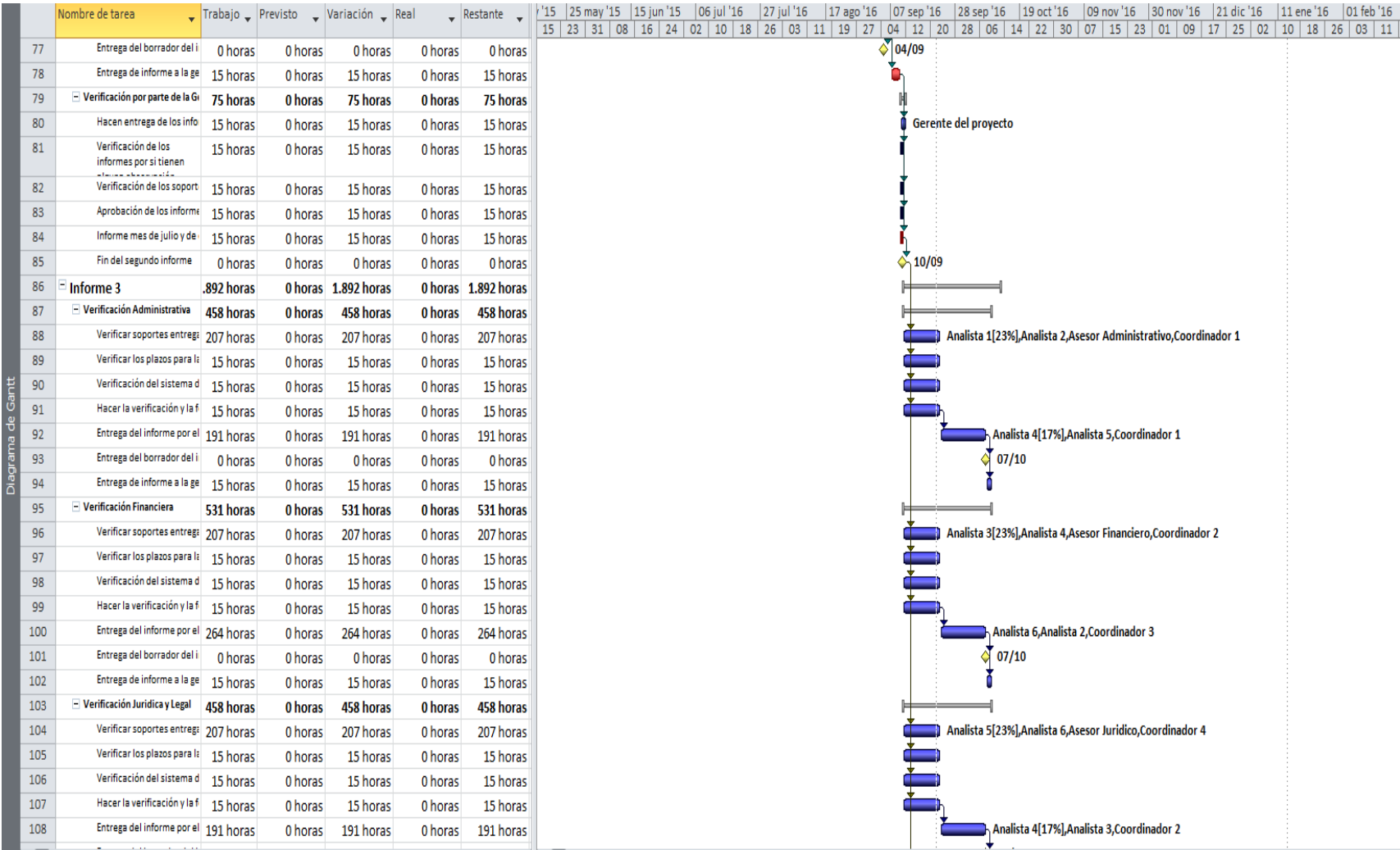
Fuente: Autores.

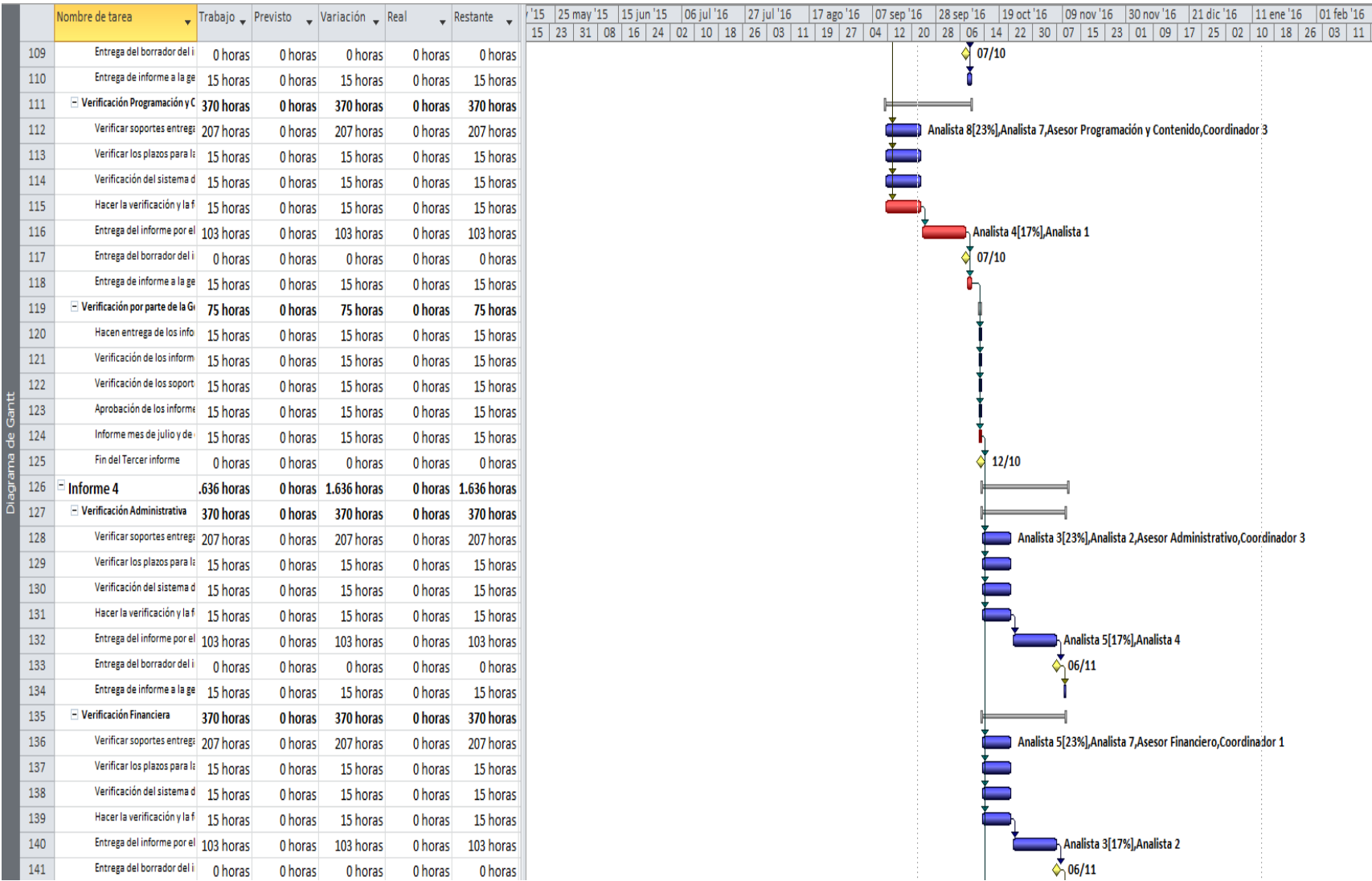
Anexo 12. Cronograma.

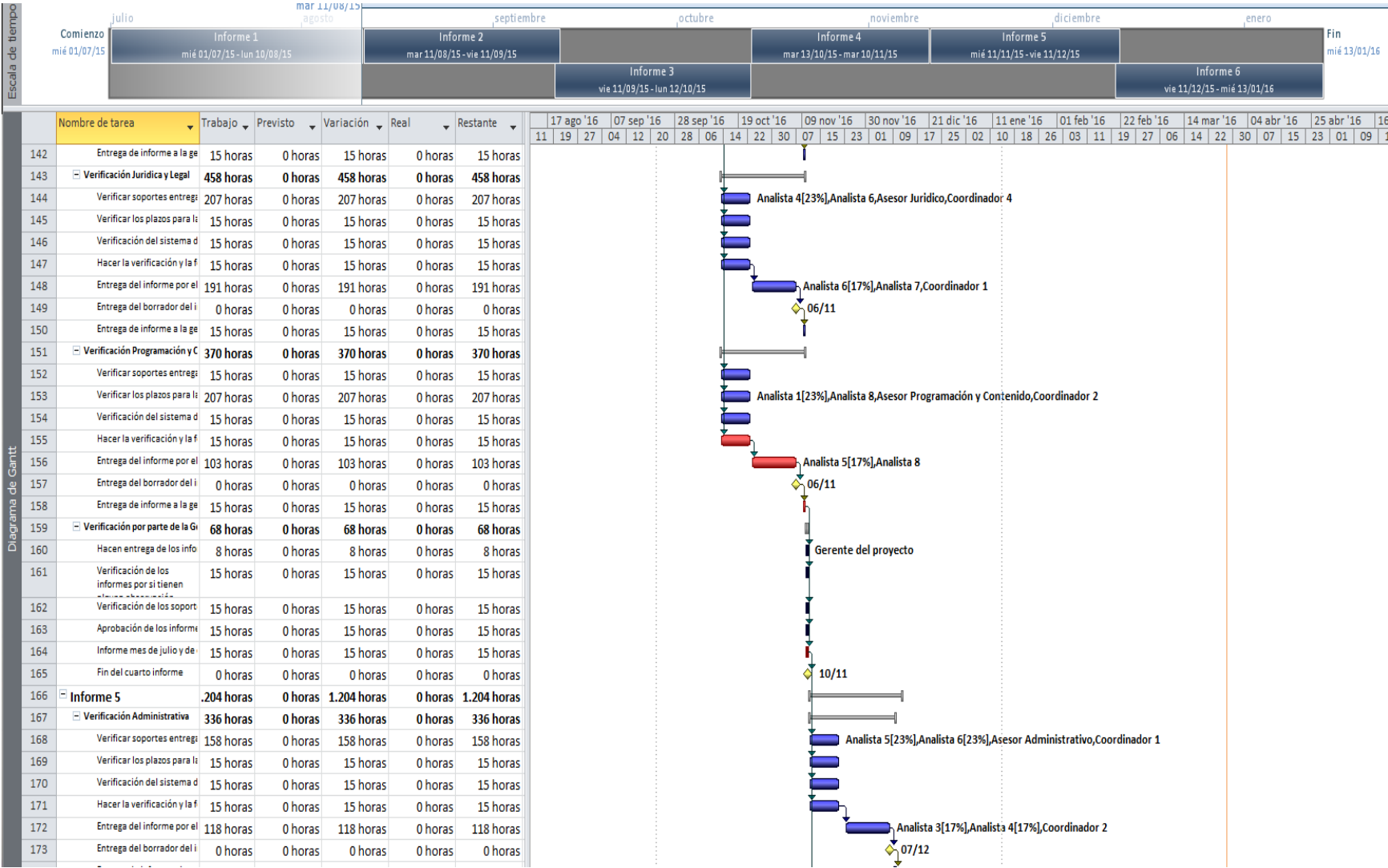


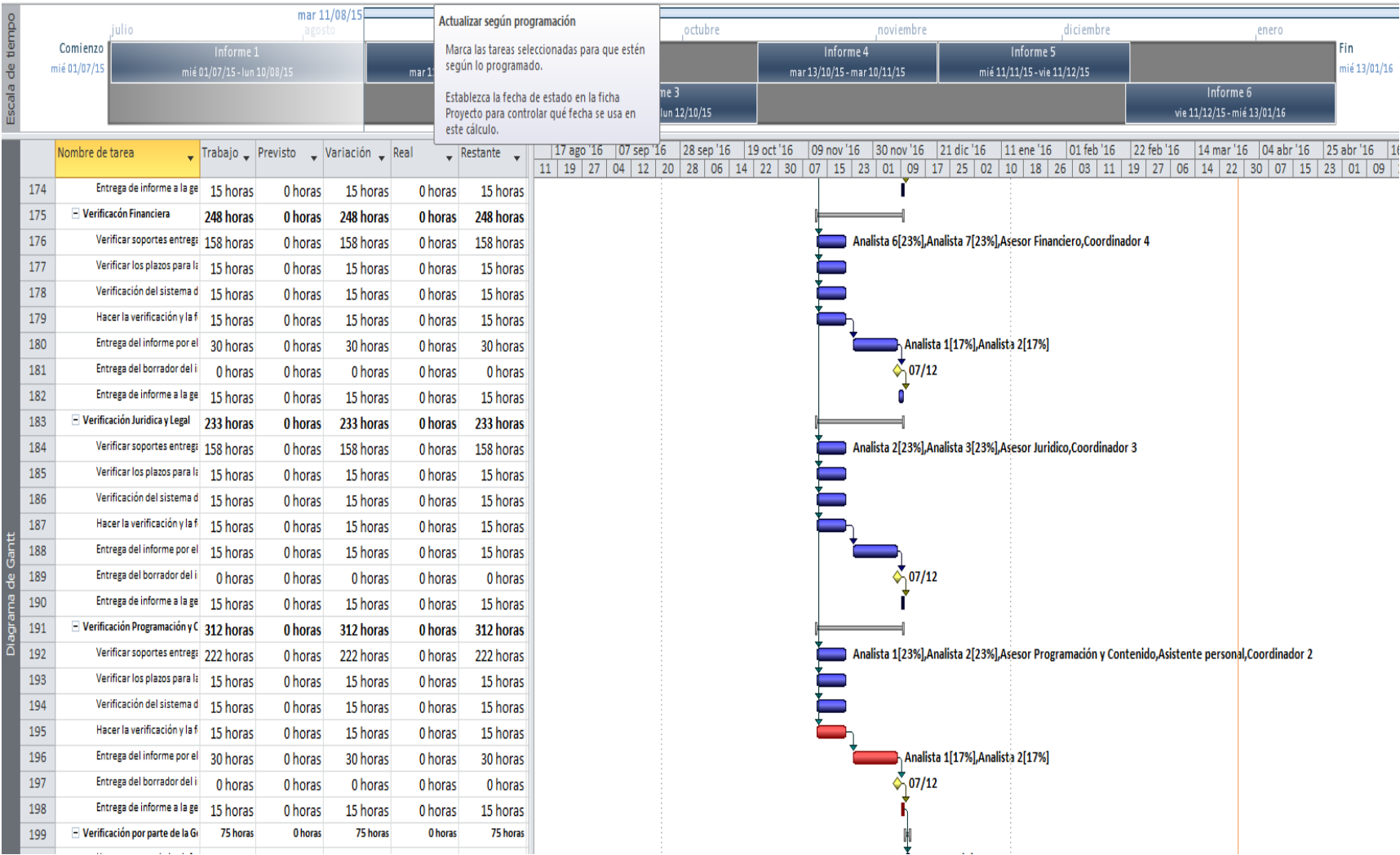


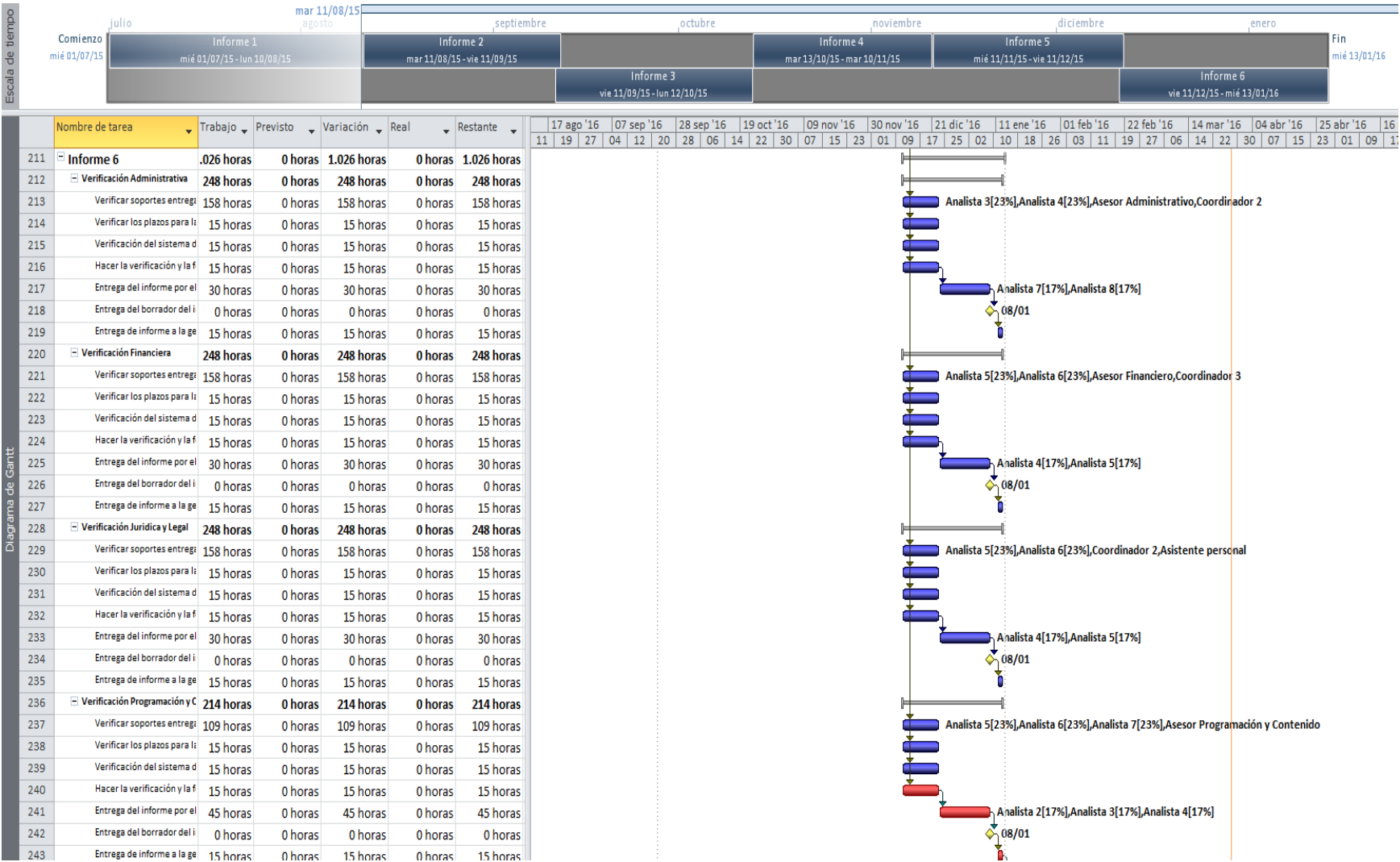


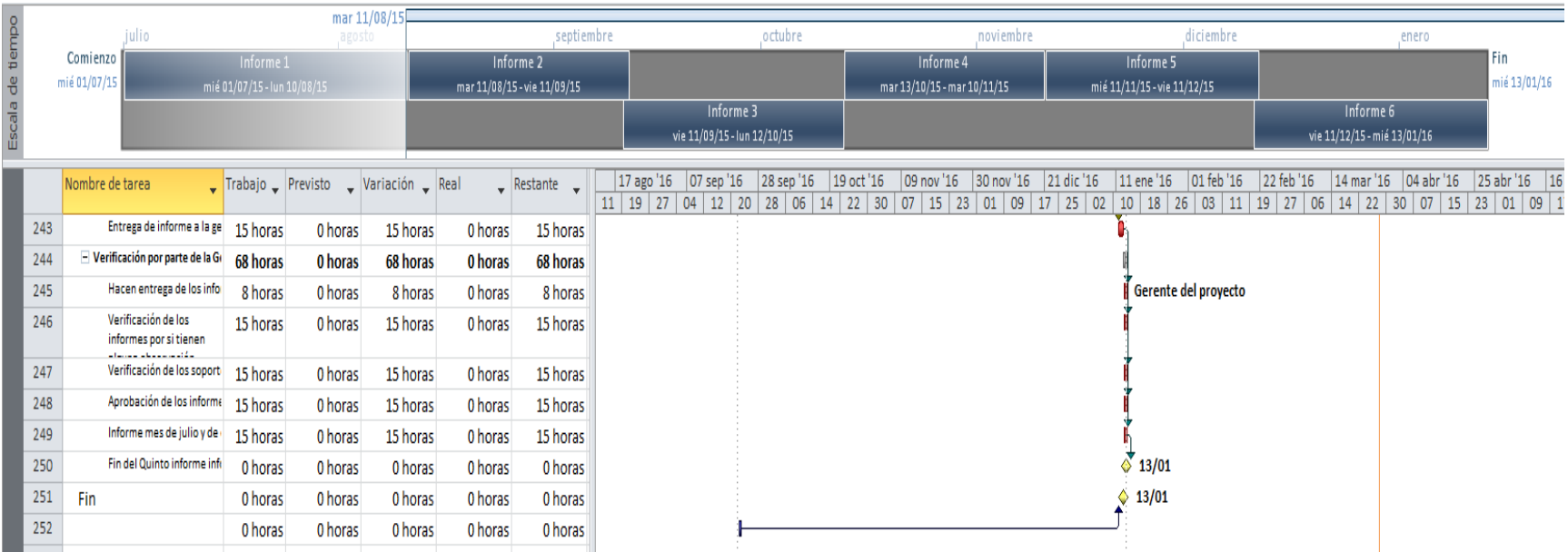












Fuente: Autores.

Anexo 13. Presupuesto.

NOMBRE DEL PROYECTO						
Consortio Interventoría						
NOMBRE DE TAREA	JULIO 31 DÍAS	AGOSTO 31 DÍAS	SEPTIEMBRE 30 DÍAS	OCTUBRE 31 DÍAS	NOVIEMBRE 30 DÍAS	DICIEMBRE 31 DÍAS
1. Verificación Administrativa	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000
Hacer un empalme con el área administrativa.	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
2. Verificación Financiera	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000
Hacer un empalme con el área Financiera.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes de	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000

pagos por parte de los Concesionarios.						
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
3. Verificación Jurídica	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000
Hacer un empalme con el área Jurídica y legal.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar el sistema de información a donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes legales y jurídicos a los que estén en obligación de presentar por parte de los Concesionarios.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
4. Verificación Programación y Contenido	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000
Hacer un empalme con el área de Programación y Contenido.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar soportes entregados por los concesionarios.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar los plazos para entrega de los soportes.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Verificar el sistema de información a	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000

donde llegan los soportes por parte de los Concesionario.						
Hacer la verificación y la forma el cómo hace validos los soportes Programación y Contenido a los que estén en obligación de presentar por parte de los Concesionarios.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
Entrega del informe por el analista para la verificación por Gerencia.	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000
5. Verificación Por la Gerencia del Proyecto	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000	\$ 12.840.000
Hace la recepción de los informes los cuales pasan hacer verificados uno a uno por parte de la gerencia.	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000
Si el informe presenta alguna inconsistencia con la información es enviado al analista el cual deberá solucionar los inconvenientes con este.	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000
Verifica los anexos del informe y da su aprobación.	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000
La Gerencia de Proyecto da su aprobación para que el Informe se ha entrega al coordinador de proyecto de la ANTV por una comunicado el cual es Radicado ante la ANTV en sus fechas establecidas.	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000
	\$ 64.200.000	\$ 64.200.000	\$ 64.200.000	\$ 64.200.000	\$ 64.200.000	\$ 64.200.000
	\$ 64.200.000	\$ 128.400.000	\$ 192.600.000	\$ 256.800.000	\$ 321.000.000	\$ 385.200.000

Fuente. Autores.

Anexo 14. Matriz de roles y funcionamiento.

CARGO	DIRECTOR GENERAL	No. DE PERSONAS	1
DEDICACIÓN	Permanente y durante todo el tiempo de la ejecución del contrato.		
PROFESIÓN	Economista o Ingeniero o Administrador de Empresas o Abogado o Profesional Financiero o Contador Público o Administrador Público.		
POSGRADO	Especialización o maestría en Ciencias Económicas, Jurídicas, de Administración, de Auditoría, de Gestión de Calidad, particularmente: - Administración (de empresas, de negocios o pública) o - Economía o - Gerencia de proyectos o - Alta gerencia o - Contratación estatal o - Derecho de Telecomunicaciones o administrativo o público o - Servicios Públicos o - Finanzas Públicas - Telecomunicaciones - Teleinformática - Ciencias de la información y las comunicaciones. - Derecho Financiero - Gestión Pública		
EXPERIENCIA GENERAL MÍNIMA Y MÁXIMA (EN AÑOS)	Haber participado en calidad de Director o Coordinador o Gerente o en cargos de dirección equivalentes, en: a) Mínimo tres (3) proyectos de consultoría o Interventora a proyectos o contratos estatales diferentes de obra pública, ejecutados en sectores TIC, servicios públicos, entidades de control, superintendencias, proyectos de política pública; y b) Haber ejercido cargos directivos en empresas de servicios públicos o entidades estatales, cuyas funciones involucren o en desarrollo de las cuales haya realizado Interventoría a proyectos o contratos estatales diferentes de obra pública, por un periodo mínimo de tres (3) años.		
CARGO	ASESOR FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO	No. DE PERSONAS	1
DEDICACIÓN	Permanente y durante todo el tiempo de la ejecución del contrato.		
PROFESIÓN	Economista o Administrador de Empresas o Ingeniero Financiero o Ingeniero Industrial o Profesional Financiero o Contador Público.		
POSGRADO	Especialización o maestría en Ciencias Económicas, Jurídicas, de Administración, de Auditoría, de Gestión de Calidad, particularmente: - Administración (de empresas, de negocios o pública) o - Finanzas o - Gerencia de proyectos o - Gerencia financiera o		

	<ul style="list-style-type: none"> - Ciencias financieras y de sistemas o - Auditoría o - Revisoría fiscal. 		
EXPERIENCIA GENERAL MÍNIMA Y MÁXIMA (EN AÑOS)	Mínimo 5 años en los últimos 10 años.		
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	<p>Haber participado en calidad de Director o Coordinador o Gerente o Asesor, Consultor en cargos equivalentes de acuerdo con las funciones ejercidas, en:</p> <p>a) Mínimo dos (2) proyectos de consultoría o Interventoría diferentes a obra pública; y</p> <p>b) Haber ejercido cargos de Director, Gerente, Coordinador, Asesor o profesional en empresas de servicios públicos o entidades estatales por un periodo mínimo de dos (2) años, cuyas funciones se hayan relacionado con el manejo administrativo o financiero de la empresa o entidad.</p>		
CARGO	ASESOR JURÍDICO	No. DE PERSONAS	1
DEDICACIÓN	Permanente y durante todo el tiempo de la ejecución del contrato.		
PROFESIÓN	Abogado.		
POSGRADO	<p>Especialización o maestría en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Derecho administrativo o - Derecho contencioso administrativo o - Derecho de telecomunicaciones o - Derecho público o - Derecho público para la gestión administrativa o - Contratación estatal o - Derecho contractual público o privado o - Gestión pública o - Servicios Públicos o - Afines a las anteriores 		
EXPERIENCIA GENERAL MÍNIMA Y MÁXIMA (EN AÑOS)	Mínimo 5 años en los últimos 10 años.		
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	<p>Haber participado en calidad de Director o Coordinador o Gerente o Asesor o Consultor o en cargos o roles equivalentes de acuerdo con las funciones ejercidas, en:</p> <p>a) Mínimo dos (2) proyectos de consultoría o Interventoría, y</p> <p>b) Haber ejercido cargos de Director, Coordinador, Gerente, o</p>		

	haber sido Asesor en temas de contratación estatal o Interventoría en empresas de servicios públicos o entidades estatales por un periodo mínimo de dos (2) años.		
CARGO	ASESOR DE CONTENIDOS Y PROGRAMACIÓN	No. DE PERSONAS	1
DEDICACIÓN	Permanente y durante todo el tiempo de la ejecución del contrato.		
PROFESIÓN	Comunicador social o profesional en medios audiovisuales o realizador de cine y televisión o profesional en profesiones relacionadas con el campo de la producción y realización de medios audiovisuales.		
POSGRADO	Especialización o maestría en: - Comunicación Social o - Televisión o - Contenidos audiovisuales o - Medios de comunicación o - Afines a las anteriores		
EXPERIENCIA GENERAL MÍNIMA Y MÁXIMA (EN AÑOS)	Mínimo 5 años en los últimos 10 años.		
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	<p>Haber participado en calidad de Director, Gerente, Coordinador, Asesor o Consultor o en cargos o roles equivalentes de acuerdo con las funciones ejercidas, en:</p> <p>a) Mínimo dos (2) proyectos de producción y programación de televisión;</p> <p>b) Haber ejercido en el cargo de Director, Coordinador, Gerente o Asesor directivo equivalentes en empresas productoras o programadoras de televisión por un periodo mínimo de dos (2) años;</p> <p>c) Haber ejercido en el cargo de Director, Coordinador, Gerente o Asesor de Contenidos o equivalente por un periodo mínimo de dos (2) años.</p>		

Fuente: Autores.

Anexo 15. Control.

Nº	IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE ARCHIVO	UBICACIÓN	ORDENACIÓN (numérico Alfabético Cronológico)	DISPONIBILIDAD DE ACCESO	SOPORTE	TIEMPO RETENCIÓN A-G	TIEMPO RETENCIÓN AC	DISPOSICIÓN FINAL
1	Análisis de Cargo basado en competencias	GGH- CS	Archivo GGH	Alfabético	GH AGH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
2	Registro de Inducción	CBCD	Archivo GGH	Cronológico	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
3	Entrevista General	CS	Archivo GGH	Alfabética	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
4	Entrevista Cambio de Cargo por Convocatoria Interna	CS	Archivo GGH	Alfabética	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
5	Verificación de Referencias	CS	Archivo GGH	Alfabético	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
6	Hoja de Vida	CS	Archivo GGH	Alfabético	GH AGH	Papel	Duración del contrato	5 años	Digitalizar y eliminar soporte
7	Documentación de Ingreso	AGH	Archivo GGH	Alfabético	GG GH GP	Papel	Duración del contrato	5 años	Digitalizar y eliminar soporte
8	Contrato	CCSG SS	Archivo GGH	Alfabético	GH	Papel	Duración del contrato	5 años	Digitalizar y eliminar soporte
9	Afiliaciones	AGH	Archivo GGH	Alfabético	GH	Papel	Duración del contrato	5 años	Digitalizar y eliminar soporte
10	Visita Domiciliaria	CS	Archivo GGH	Alfabético	GH	Papel	Duración del contrato	5 años	Digitalizar y eliminar soporte
11	Informe de Vinculación	CS	Archivo GGH	Alfabética	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación

12	Valoración Periodo de Prueba	CBCD	Archivo GGH	Alfabética	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Eliminación
13	Paz y Salvo de Retiro	CCSG SS	Archivo GGH	Alfabética	GH	Papel	Duración del contrato	1 año	Digitalizar y eliminar soporte
14	Entrevista de retiro	CS	Archivo GGH	Alfabético	GH	Papel	1 Año	5 años	Digitalizar y eliminar soporte

Fuente: Autores.

Anexo 16. Matriz de comunicaciones.

Matriz de Comunicaciones																														
No. Canal	Que	Quien	A quien	Cómo (dimensiones)								Periodicidad					Medio (tecnología)				Método			¿Dónde se conserva?	Observaciones específicas del canal					
				interna	externa	formal	informal	vertical	horizontal	oficial	no oficial	oral	escrita	Evento (*)	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	E-mail	Teléfono	Fax o correo físico	Presentación / reunión			Otro medio	Interactivo	Push	Pull	
1	Seguimiento plan de trabajo del proyecto	Encargado de comunicaciones del proyecto	Equipo del proyecto	X			X	X		X				X									X		X				Carpeta de proyecto	

4	3	2
Seguimiento Plan de Manejo de Ambiental	Informe de avance del proyecto	Solicitudes de cambio
Encargado del manejo ambiental del proyecto	Encargado de comunicaciones del proyecto	Encargado del área del proyecto
Ministerio de Medio Ambiente / CAR	Equipo del proyecto	Director del proyecto
	X	X
X		
X	X	
	X	
X	X	
X	X	X
X	X	X
X		
X	X	A c t a d e s o l i c i t u d
X	X	X
Carpeta del proyecto	Carpeta virtual	Carpeta de proyecto
Verificar cronograma del ministerio		

5	Informativos a la comunidad	Encargado de comunicaciones del proyecto	Comunidad / Alcaldías / Gobernación	X		X		X	X			x	X					X						X			X			Presentaciones del proyecto	Coordinar reuniones con lideres
Descripción de eventos																															
1	De acuerdo a comparación con las líneas base del proyecto																														
2																															
3																															
4	De acuerdo al cronograma que nos del ministerio. Tener un funcionario haciendo lobby																														
5	Cuando el proyecto tenga Hitos importantes o por quejas o sugerencias de la comunidad																														

Fuente. Autores.

Anexo 17. Formato acta de reunión.

	Acta de Reunión Contrato XXX/XXX ACTA No. XXX	CIC-ADM-F05	
--	--	-------------	--

1. DATOS DE LA REUNIÓN

Fecha (aaaa-mm-dd): _____ Hora: Inicio (hh:mm): _____ Terminación (hh:mm): _____ Lugar:

	Otro
--	------

Objetivo: _____

Responsable (s)	Nombre completo	Coordinación

2. Clasificación:

MESES DE TRABAJO	
COMITÉ DE SEGUIMIENTO	
COMITÉ DIRECTIVO	
EXTRAORDINARIA	
INTERNA	

3. ASISTENTES

No.	Nombre completo del asistente (Nombres y apellidos)	Entidad / Dependencia	Cargo o perfil	Número de teléfono / ext.	Dirección de correo electrónico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Página 1 de 3

	Acta de Reunión Contrato XXX/XXX ACTA No. XXX	CIC-ADM-F05	
--	--	-------------	--

11					
12					
13					
14					

4. DESARROLLO

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

5. COMPROMISOS

Acción	Responsable	Fecha límite de ejecución (aaaa-mm-dd)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

Para certificar la presente acta, se firma en Bogotá a los XX días del mes de XXXXX de 2014,

Firma _____

Nombre: XXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Firma _____

Nombre: XXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Firma _____

Nombre: XXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

☐

Página 2 de 3

Anexo 18. Listado maestro de registros.

CÓDIGO:		LISTADO MAESTRO DE REGISTROS ANTV2									VIGENTE DESDE:		
PC-ANTV-F02											11/08/2014		
VERSIÓN													
1													
CÓDIGO	NOMBRE	VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	RESPONSABLE DEL ARCHIVO	UBICACIÓN	ORDENACIÓN (numérico , alfabético o cronológico)	CLASIFICACIÓN O SERIE	DISPONIBILIDAD DE ACCESO	EL SOPORTE	TIEMPO DE RETENCIÓN A-G	TIEMPO DE RETENCIÓN A-C	DISPOSICIÓN FINAL	
REGISTROS ÁREA TÉCNICA													
CIC-M01-F01	Control documental	1	08-ago-14	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético	
CIC-M01-F02	Listas de verificación seguimiento concesiones (privadas, canal uno, ánimo de lucro y suscripción)	2	13-ene-15	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético	

CIC-M01-F03	Indicadores de gestión	2	13-ene-15	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Destrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M01-F04	Formato trazabilidad	2	05-nov-14	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Destrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M01-F05	Seguimiento obligaciones (plan de control)	1	15-ene-15	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Destrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M02-F01	Verificación del cumplimiento o por parte del concesionario de la ley 789 y 828 - parafiscales	1	08-ago-14	Asesor Financiero	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Asesor Financiero/ Coordinador de Contrato/ Analistas Financieros	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Destrucción del papel y conservación del magnético

NA	Comunicados	N/A	N/A	Coordinador De Área/ Analistas Financieros	Archivo	Alfa numérico	COMUNICADO	Asesor Financiero/ Coordinador de Contrato/ Analistas Financieros	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M03-F01	Verificación póliza y garantía	2	13-ene-15	Coordinador de contrato	Archivo	Alfa numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
NA	Comunicados aprobación y/o rechazo	N/A	N/A	Coordinador Área	Archivo	Cronológico	LISTA DE CHEQUEO	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M05-F01	Programa de auditorías	1	20-ago-14	Coordinador Área	Archivo	FORMATO	PROGRAMA DE AUDITORÍAS	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M05-F02	Plan de auditorías	1	20-ago-14	Coordinador Área	Archivo	FORMATO	PLAN DE AUDITORÍAS	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/ o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético

CIC-M05-F03	Formato para el plan de auditoría	1	20-ago-14	Coordinador Área	Archivo	FORMATO	FORMATO PARA EL PLAN DE AUDITORÍA	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M05-F04	Lista de verificación	1	20-ago-14	Coordinador Área	Archivo	FORMATO	LISTA DE VERIFICACIÓN	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
CIC-M05-F05	Reporte formal de auditoría	1	20-ago-14	Coordinador Área	Archivo	FORMATO	REPORTE FORMAL DE AUDITORÍA	Director de Proyecto/Asesores/Líderes de Área	Papel y/o Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción del papel y conservación del magnético
NA	Cuadro control de correspondencia	NA	NA	Coordinador de Área	Archivo	Alfabético Numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción físico y Conservación en magnético
CIC-M06-F01	Seguimiento actividades cictv	1	04-dic-14	Coordinador de Área	Archivo	Alfabético Numérico	FORMATO	Coordinador de contrato	Magnético	Duración del proyecto	5 Años	Dstrucción físico y Conservación en magnético

Fuente: Autores.

Anexo 19. Plantilla de gestión de riesgos.

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
1	Por motivos de orden público se genera difícil acceso al área del proyecto puede presentar la falta de materiales o inconvenientes que reduzcan la productividad.	El principal problema es que cada vez que el personal no entre a las instalaciones se retrasa un día la recolección de la información la cual se descarga del sistema de información de la ANTV diario.	Retrasos en la verificación de los soportes e información entregada por parte de los Concesionarios. Esto incrementación el trabajo que debe realizar el analista que debe realizar doble esfuerzo para realizar trabajo de dos días.	Económico	4%	5%	20
2	Que los informes no se hayan aprobado en los tiempos acordados.	Todos los informes se han verificado por parte de la ANTV y encuentran algunos errores que no se divulguen a tiempo y no permitan la aprobación de los informes en el	Los Informes pasarían por otra verificación fuera de los tiempos de entrega los cuales demoran los pagos por parte de la ANTV a la interventoría y en algún caso puede generar sanciones.	Económico	4%	15%	60

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		tiempo esperado.					
3	La contaminación del medio ambiente aire, cuando se lanzan gases lacrimógenos que generan malestar y afectación a la salud de las personas por las revueltas organizadas en la universidad pedagógica.	Las instalaciones de la ANTV se encuentra al frente de las Instalaciones de la universidad Pedagógica la cual entra en conflicto con la policía y estaba para despejar las vías utilizan gases lacrimógenos.	Evacuación de las Instalaciones por causas de los gases lacrimógenos y con esto se retrasó las verificaciones de los soportes.	Ambiental	10%	7%	70
4	La adecuación de oficinas en las instalaciones de la ANTV, por no tener una zona de oficinas si no bodegas para esta ubicación.	Las instalaciones donde se va a realizar el trabajo de la interventoría no estaban adecuadas para oficinas y estas eran una bodega las cuales son habilitadas para	Al no haber instalaciones adecuadas para tal fin estas tareas van estar represadas por falta de espacio y sitio adecuados para este fin con problemas económicos y riesgos físicos y	Ambiental	15%	8%	120

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		oficinas.	económicos.				
5	Se pueden presentar problemas de inseguridad como robos o atracos tanto al personal como a las materias utilizadas.	En varios puntos de la ciudad se encuentra la delincuencia con un y los rateros al asecho, esto le puede ocurrir a cualquier trabajador o a las instalaciones.	Traumatismos al empleado, pérdidas de dinero, incapacidades, cortaduras a la persona, en el peor de los casos la muerte. Robos de equipos y materiales.	Social	20%	10%	200
6	Posibles cambios repentinos de gobiernos	Cambio de políticas según el gobierno de paso el cual pueden variar la forma de aprobación de los informes mensuales.	La no aprobación de los informes en las fechas preestablecidas por el contrato el cual deberá ser ampliado o cambiado por las exigencias del nuevo gobierno.	Político	5%	14%	70
7	Cortes seguidos y prolongados de energía en el sector.	Debido a los golpes generados por las papa bomba lanzadas desde la universidad	El daño en los transformadores de energía debiendo esperar su reparación y por ende los cortes	Social	6%	5%	30

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		pedagógica contra la infra estructura eléctrica y los trasformadores del sector.	prolongados de energía en el edificio que van a generar retraso en los trabajos.				
8	Presentar conflictos entre el gobierno local y las empresas prestadoras del servicio de TV por desacuerdos de ideas con manifestación y/o bloqueos.	A causa de los bloqueos generados por personas interesadas generan que los soportes para hacer los levantamientos de las obligaciones mensuales adquiridas por los concesionarios no sean presentados.	No entregar los soportes a tiempo para hacer los levantamientos de los pendientes del mes por parte del Concesionario, debidos a bloqueos o sindicalizaciones presentes por varios días.	Político	4%	7%	28
9	Nuevas reformas Políticas que regulan el sector de desarrollo del proyecto.	Las nuevas políticas afectan la forma y entrega de los informes	Variación en las pautas pactadas y por ende sobrecostos o requerimientos	Político	6%	15%	90

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		pactados en la licitación y en el proyecto.	adicionales.				
10	Pocas redes de conexión en el área designada para las oficinas de la interventoría en el edificio de la ANTV.	Al no tener tantas conexiones a internet como analistas Técnicos esto nos arrojaría que las descargas de los soportes no se harán en el tiempo designado, no todos pueden laborar al 100 %.	Los tiempos de trabajo van a ser mayores y la demora en la consecución de la información será mayor, no se obtendrá eficiencia en el trabajo por desigualdad de condiciones.	Técnico	15%	6%	90
11	Malas posturas en las labores diarias que generan lumbagos y dolores musculares.	Debido a lo inadecuado y adaptado del área para oficinas originan malas posturas y dolores lumbares.	Generar malestar laboral, dolores musculares, bajo rendimiento.	Técnico	14%	9%	126
12	Sismo en la ciudad de Bogotá con las mayores afectaciones en el barrio chapinero cerca de la oficina.	Geología y placas tectónicas de la tierra que originan un movimiento	Danos a la propiedad, las personas, heridos, muertes, lisiados y al trabajo.	Ambiental	5%	20%	100

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		telúrico.					
13	Epidemia de una enfermedad contagiosa en los trabajadores.	Algún trabajador adquiere una enfermedad infecto contagiosa la cual se propaga solamente con el saludo caso de una rociela, varicela y genera la epidemia por irresponsabilidad.	Que más de 3 trabajadores hayan sido contagiados y no puedan asistir a trabajar o después se genere una secuencia de inasistencia al trabajo debido a la enfermedad lo que genera retraso en el mismo.	Ambiental	6%	15%	90
14	No compatibilidad de los equipos de cómputo del personal con el sistema de ANTV.	Que los equipos que tienen los analista técnico de la interventoría no se han compatibles con los programas que utiliza el sistema de información de la ANTV.	Posibles retrasos en las verificaciones mensuales las cuales ya estaban programadas a su tiempo de presentación de las obligaciones.	Técnico	8%	20%	160
15	Sistema de información y documentación antigua no actualizado u obsoleto.	Que el sistema de información no tenga toda la	Que se realice doble vez un mismo trabajo el cual	Técnico	18%	15%	270

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		información radicada manual o enviada por correo en tiempo real de radicación para evitar así el doble trabajo de verificación o la búsqueda manual en los archivos.	repesaría trabajo para los analistas técnicos de la interventoría.				
16	Presentar los soportes e información a tiempo y que las autoridades pertinentes no autoricen, porque las obligaciones legales han cambiado durante un corto tiempo.	Que los soportes legales que anteriormente o inicialmente se entregaban ya no se han válidos para entregar en estos momento por los cabios legales que ha sufrido el proyecto.	Que el área Legal no reciba los soportes porque ya se encuentran fuera de contexto legal y deben ser cambiados por los nuevos que se han pedido.	Legal	7%	14%	98,0
17	Obligaciones legales no soportadas.	Debido a que los Concesionarios no hayan enviado los soportes para hacer los levantamientos	El incumplimiento de soportar las obligaciones adquiridas por parte de los concesionarios le	Legal	8%	20%	160,0

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		delas obligaciones con la ANTV.	acarrearían multas por el incumplimiento de estas obligaciones y hasta cierres legales.				
18	Que el sistema de información de la ANTV no se compatible con el sistema de información de la Interventoría.	La información no se podría compartir dentro de los dos sistemas de información y esto nos obligaría a utilizar los dos sistemas de información para verificar información y comparar.	Se perdería mucho tiempo en verificar la misma información en diferentes sistemas de información la cual debería verse un uno solo.	Técnico	6%	15%	90,0
19	El cambio de dirección administrativa de la ANTV.	Cambios del cómo se deben entregar los informes fiables según las forma como los quiera la nueva dirección.	Que no den como aprobados los informes como se entregaban antes y se deba cambiar la forma de entrega de forma inmediata para cumplir.	Político	15%	20%	300,0
20	Caídas o resbalones de un trabajador por pisos resbalosos en las instalaciones de la	Por motivos de pisos resbalosos	Generación de incapacidad parcial	Legal	15%	20%	300,0

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
	ANTV.	en las oficinas se puede caer o resbalar un trabajador y lesionarse leve, grave o fatalidad.	permanente, incapacidad total o fatalidad en un trabajador que originan demandas y costos.				
21	Daño de varios equipos de cómputo por una variación fuerte de voltaje.	Por un fuerte apagón o cambio súbito en los voltajes se origina la quema de varios equipos que funcionan en las instalaciones.	Perdida de los equipos que generan retrasos y pérdidas económicas, no se contempla pérdida de información debido a que posiblemente se puede recuperar.	Ambiental	8%	13%	104,0
22	Hurto de los equipos en las instalaciones.	Los ladrones pendientes de todo el sistema y equipos que se encuentran en las instalaciones de la interventoría deciden robar y lo logran burlando la vigilancia fácilmente.	Perdida de información, pérdidas materiales y pérdidas de tiempo.	Ambiental	10%	18%	180,0

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
23	Que el Concesionario no esté de acuerdo con las obligaciones a cumplir por parte de la interventoría e interponga peticiones para zafarse de entregas legales.	Debido a que el Concesionario no tenga algunos soportes requeridos y se niegue a enviarlos a la interventoría.	Por no tener algunos soportes que debe presentar y no quiere aceptar que no los posee el representante se enfasca en pugnas legales que van a generar y dilatar procesos costosos.	Legal	10%	20%	200,0
24	Que el Área financiera de la Interventoría y la ANTV no lleguen pronto a un acuerdo de cómo se va realizar la entrega de los soportes por parte de los Concesionarios.	Exista varias reuniones y pre acuerdos para definir las entregas de soportes de concesionarios debido a algunos requerimientos o solicitudes de parte y parte que generen retrasos iniciando.	Que los soportes recibidos por la interventoría se han aprobados y en el área financiera de la ANTV no; generando retrasos de tiempo.	Legal	12%	10%	120,0
25	Que los Concesionarios no tengan implementado una plataforma compatible donde ellos puedan montar sus soportes de forma digitales.	No tener una plataforma para montar sus soportes puede generar altos	Se expone el concesionario a que sus soportes no lleguen en forma física para ser	Técnico	9%	14%	126,0

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
		costos de tiempo por el incumplimiento.	radicados por no tener una plataforma adecuadamente y usual.				
26	Enjambre de abejas en los ductos de las instalaciones pueden proporcionar picaduras al personal e incapacidades.	Debido a la anidación de un enjambre de abejas dentro de los ductos de las instalaciones causa que las abejas puedan picar a los empleados.	Picaduras de abeja e incapacidades de los trabajadores.	Ambiental	7%	4%	28,0
31	Que las pólizas estén completamente al día para todos los Concesionarios.	Debido a la buena calidad de la información y entrega oportuna de la misma.	Se tienen entregas oportunas y ningún problema legal.	Legal	15%	20%	300
32	Crear un sistema de información donde se puedan verificar los soportes de las obligaciones ya presentadas por cada Concesionario.	Archivar la documentación requerida de forma rápida y eficaz para obtenerla fácil cuando se requiera.	Rapidez y fluidez cuando se requiera la información para agilizar entregas y tiempo de trabajo que significa dinero.	Técnico	12%	13%	156

ID Riesgo	Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
33	Que a las obligaciones sin cumplir en su periodo de entrega se le facilite un periodo de gracia por alguna ley de soporte colchón inusual pero aprobado al Concesionario para estar a punto de entregar el 100% de las obligaciones.	Por encontrarse retrasados en alguna entrega se encuentra alguna salida legal debido a cambios repentinos en los mismos.	Solvencia y descanso en cuanto a días de labor o días de consecución de información para cumplir requerimientos en tiempo record.	Técnico	4%	18%	72
34	Sistema de transporte para los trabajadores	La implementación de un sistema de transporte para los trabajadores con una ruta que beneficie a más del 50 % de los trabajadores	Beneficios económicos y laborales debido a que se busca el confort y bienestar del trabajador	Técnico	5%	6%	30
35	Instalación de una cafetera y hornos micro ondas.	Al tener donde suplirse de un café brindado por la organización y de una herramienta para calentar los alimentos el trabajador observa buen ambiente laboral.	El buen ambiente laboral se ve reflejado en producción durante las horas laborales que significan dinero.	Técnico	9%	2%	18

Fuente. Autores.

Anexo 20. Planes de respuesta.

Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I	Impacto en costos (\$)	Descripción impacto	EMV	Plan Contingencia (Plan de Respuesta de Riesgos)	Disparador	Responsable del Riesgo	Control
18%	20%	360	\$120.000.000	Por motivos de alteración de la información la empresa se puede ver afectada legalmente y laboralmente, no control de la información y generación de asignaciones no conformes.	\$21.600.000	Erradicar. En el plan de contingencia a calamidades informáticas se debe contemplar esta falla y el plan de mitigación y erradicación de la misma.	Alteración en el sistema o descubrimiento de la falla.	Área de sistemas-gerente de la empresa.	Se deben realizar revisiones periódicas a los sistemas y códigos de seguridad de sistematización de la empresa.
19%	20%	380	\$134.500.000	Para presentarse a la licitación se debieron adquirir unas pólizas que en algunos momentos se brindan a crédito, más los gastos de presentación a la licitación	\$25.555.000	Dentro del plan de contingencia de la empresa debe estar establecido un dinero de caja menor de la sociedad más un crédito pre aprobado vigente. siempre antes de presentarse a cualquier licitación	Cobro inmediato por parte de la póliza y de los presentadores de la licitación	E sponsor o empresa del proyecto	Este debe ser revisado por el grupo financiero para mantener vigentes los créditos en caso de cualquier falta de dinero

Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I	Impacto en costos (\$)	Descripción impacto	EMV	Plan Contingencia (Plan de Respuesta de Riesgos)	Disparador	Responsable del Riesgo	Control
17%	20%	340	\$ 100.500.000	Este será el número de días máximo permitido que tiene el Concesionario para demorar los pagos acordados durante el desarrollo del proyecto. 25 días; más los costos que acarrea alguna demanda según el contrato firmado	\$17.085.000	Realizaran mesa de ayuda con los Concesionarios y el área Financiera para saber en qué punto se aceptan quejas y porque motivo no se realizan los pagos, pedir intervenciones del administrador del contrato para evitar demandas debido a las obligaciones adquiridas.	el no recibo de dinero en las cuentas de los trabajadores	La interventoría, área financiera de la interventoría- Administrador del contrato o del Área Financiera de la ANTV.	Verificación mensual por parte de la Interventoría de la manutención de fondos para los pagos de nómina y un aviso preventivo 15 días antes si no se tienen los recursos para activar el plan de contingencia frente a este caso.
22%	20%	440	\$ 150.500.000	Debido a estas manifestaciones se afecta a un trabajador de la empresa que fue evacuado y sufre una incapacidad por herida o fatalidad, que genera demandas laborales y costos altos.	\$33.110.000	Mitigar- Prevenir e informar de las revueltas universitarias y divulgar memorandos donde sea oficial la no asistencia al trabajo en caso de estas protestas. Permanecer dentro de las instalaciones en estos casos	Intervención HSE o primeros auxilios a un trabajador	Coordinador de Concesión.	Matriz de seguimiento a calamidades o de HSEQ de Concesionario.

Fuente: Autores.

Anexo 21. Grupos de interés.

NOMBRE / CARGO	ABREVIATURA	TIPO	PODER	INFLUENCIA	ESTRATEGIA
Concesionarios	CONCESIONARIO	EXTERNO	2	10	Monitorear
085-2003					
086-2003					
087-2003					
167-1998					
005-1986					
012-1987					
057-1996					
106-1999					
107-1999					
110-1999					
112-1999					
113-1999					
115-1999					
117-1999					
119-1999					
120-1999					
122-1999					
132-1999					
133-1999					
134-1999					
135-1999					
141-1999					
142-1999					
143-1999					
147-1999					
148-1999					

NOMBRE / CARGO	ABREVIATURA	TIPO	PODER	INFLUENCIA	ESTRATEGIA
149-1999					
151-1999					
152-1999					
155-1999					
160-1999					
163-1999					
167-1999					
172-1999					
177-1999					
181-1999					
182-1999					
183-1999					
186-1999					
189-1999					
190-1999					
200-1999					
201-1999					
203-1999					
204-1999					
205-1999					
206-1999					
017-2007					
013-2012					
054-2012					
055-2012					
065-2012					
066-2012					
067-2012					
068-2012					

NOMBRE / CARGO	ABREVIATURA	TIPO	PODER	INFLUENCIA	ESTRATEGIA
069-2012					
070-2012					
071-2012					
072-2012					
073-2012					
074-2012					
075-2012					
076-2012					
077-2012					
078-2012					
079-2012					
080-2012					
ANTV	ANTV	INTERNO	10	10	Gestionar Atentamente
CONSORCIO INTERVENTORÍA	CONSORCIO	INTERNO	8	6	Mantener satisfecho
USUARIOS	USUARIOS	EXTERNO	2	2	Monitorear

Fuente: Autores.